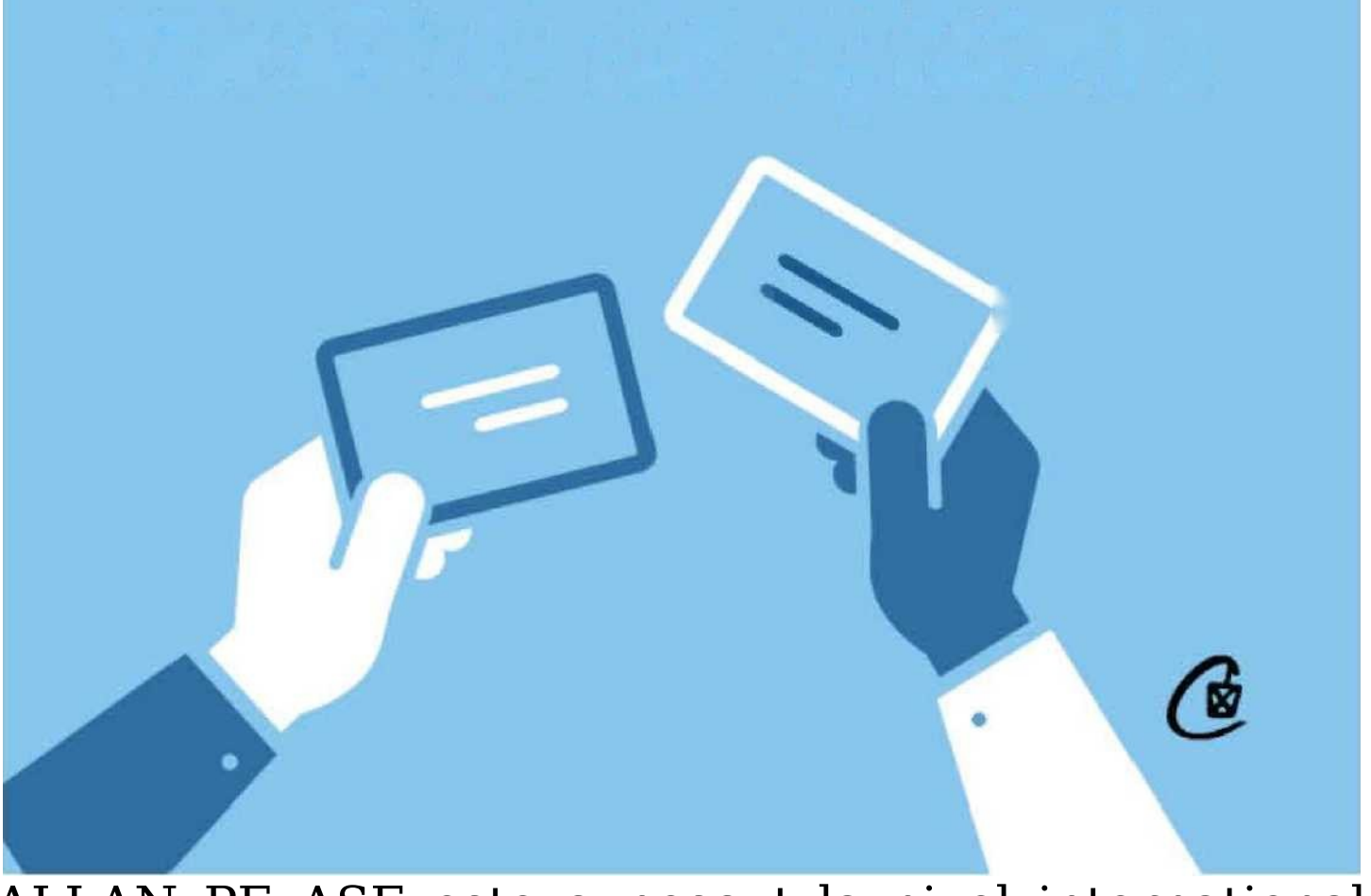
+ în



ALLAN PE ASE este cunoscut la nivel internaţional ca „Mr. Body Language”. Celebrul expert în limbajul

trupului a scris împreună cu soţia sa, BARBARA PEASE, cel mai bine vândute cărţi din domeniul relaţiilor interumane. Cei doi sunt autorii a 18

>

bestselleruri – dintre care, de-a lungul timpului, zece au ocupat prima poziţie în diferite clasamente – şi au susţinut seminare în 70 de ţări. Titlurile lor sunt citite în peste 100 de ţări, traduse în 55 de limbi şi însumează până în prezent vânzări de 27 de milioane de exemplare. Au apariţii regulate în presa internaţională, iar activitatea lor a inspirat mai multe seriale, un film şi patru piese de teatru, acestea fiind vizionate de milioane de privitori.

Pease Internaţional Ltd., compania pe care o deţin împreună, produce materiale video, cursuri şi seminare destinate mediului de afaceri şi guvernelor din întreaga lume. Afacerea Pease din industria muzicală produce albume pop, videoclipuri MTV şi asigură postproducţia pentru filme şi programe de televiziune.

Allan şi Barbara Pease locuiesc în Australia, au şase copii, opt nepoţi şi practică jiu-jitsu. Dintre cărţile semnate de ei, la Curtea Veche Publishing au mai apărut: *Cât de compatibili sunteţi?; De ce bărbaţii sunt neglijenţi, iar femeile, mereu prevăzătoare; El e*

cu minciuna, ea vorbeşte-ntruna; Abilităţi de comunicare; Află răspunsul!; întrebările sunt, de fapt, răspunsuri; De ce bărbaţii se uită la meci şi femeile se uită în oglindă? (apărută şi în format audiobook); *De ce bărbaţii au nevoie de sex, iar femeile de dragoste; Limbajul trupului în dragoste.*

ALLAN .BAR BARA
PEASE PEASE

LIMBAJUL TRUPULUI

---------în----------

mediul de afaceri

Ediţia a II-a

Traducere din engleză de
MARIUS CHITOS CĂ

CURTEA ÖVECHE

Această carte le este dedicată tuturor oamenilor care au o
vedere bună, dar care nu pot să vadă.

Mulţumiri

Mai multe persoane au contribuit, direct sau indirect, la realizarea acestei cărţi – fie că au ştiut, fie că nu: dr. John Tickel, dr. Dennis Waitley, dr. Andre Davril, prof. Phillip Hunsaker, Trevor Dolby, Armin Gontermann, Lothar Menne, Ray şi Ruth Pease, Malcolm Edwards, Ian Marshall, Laura Meehan, Ron şi Toby Hale, Darryl Whitby, Susan Lamb, Sadaaki Hayashi, Deb Mehrtens, Deb Hinckesman, Doreen Carroll, Steve Wright, Derryn Hinch, Dana Reeves, Ronnie Corbett, Vanessa Feltz, Esther Rantzen, Jonathan Coleman, Trish Goddard, Kerri-Anne Kennerley, Bert Newton, Roger Moore, Lenny Henry, Ray Martin, Mike Walsh, Don Lane, Ian Lesley, Anne Diamond, Gerry şi Sherry Meadows, Stan Zermarnik, Darrel Somers, Andres Kepes, Leon Byner, Bob Geldof, Vladimir Putin, Andy McNab, John Howard, Nick şi Katherine Greiner, Bryce Courtney, Tony şi Cherie Blair, Greg şi Kathy Owen, Lindy Chamberlain, Mike Stoller, Gerry şi Kathy Bradbeer, Ty şi Patti Boyd, Mark Victor Hansen, Brian Tracy, Kerry Packer, Ian Botham, Helen Richards, Tony Greig, Simon Townsend, Diana Spencer, prinţii William şi Harry, prinţul Charles, dr. Desmond Morris,

prinţesa Anne, David şi Jan Goodwin, Iven Frangi, Victoria Singer, John Nevin, Richard Otton, Raoul Boielle, Matthew Braund, Doug Constable, George Deveraux, Rob Edmonds,
Gerry Hatton, John Hepworth, Bob Heussler, Gay Huber, Ian McKillop, Delia Mills, Pamela Anderson, Wayne Mugridge, Peter Opie, David Rose, Alan White, Rob Winch, Ron Tacchi, Barry Markoff, Christine Maher, Sallie şi Geoff Burch, John Fenton, Norman şi Glenda Leonard, precum şi Dorie Simmonds, ale cărei încurajări entuziaste ne-au determinat să scriem această carte.

Introducere

încă de pe vremea când eram tânăr, am fost mereu conştient de faptul că ceea ce spuneau oamenii nu reflecta neapărat şi ceea ce simţeau sau doreau să transmită şi că era posibil să îi determin pe alţii să facă ceea ce voiam dacă le ghiceam sentimentele şi răspundeam în manieră adecvată nevoilor lor. La vârsta de 11 ani, pentru a face rost de bani de buzunar, mi-am început cariera în domeniul vânzărilor, prezentând din uşă în uşă bureţi de baie – după orele de şcoală. Curând, am început să-mi dau seama cine va cumpăra de la mine şi cine nu. Când băteam la uşă, dacă oamenii îmi spuneau să plec, dar mâinile le erau deschise şi li se vedeau palmele, ştiam că puteam insista cu prezentarea mea de vânzări, pentru că, oricât de neinteresaţi păreau, ei nu erau agresivi. Dacă cineva îmi spunea să plec cu o voce blândă, dar mă atenţiona cu un deget sau ţinea pumnul strâns, ştiam că e cazul să mă retrag. Am adorat să fiu agent de vânzări şi m-am priceput de minune la această ocupaţie. Ca adolescent, obişnuiam să vând seara oale şi tigăi, iar abilitatea mea de a citi oamenii m-a ajutat să câştig suficienţi bani pentru a-mi cumpăra prima proprietate. Vânzările mi-au oferit oportunitatea de a întâlni oameni, de a-i

studia îndeaproape şi de a evalua dacă vor cumpăra sau nu – prin simpla observare a limbajului lor corporal.

La vârsta de 20 de ani, am început să lucrez ca agent de vânzări în domeniul asigurărilor de viaţă, în cadrul celei mai mari companii de profil din Australia. După ce am devenit cea mai tânără persoană care a înregistrat vânzări de peste un milion de dolari în primul an de activitate, am continuat să dobor alte câteva recorduri de vânzări. Aceste realizări m-au ajutat să intru în prestigioasa asociaţie a experţilor în servicii financiare şi asigurări de viaţă Million-Dollar Round Table din Statele Unite, iar ulterior am devenit membru senior al acesteia. Tehnicile de descifrare a limbajului trupului pe care le-am învăţat în adolescenţă, în timp ce vindeam oale şi tigăi, pot fi aplicate şi în alte arii de vânzări, înarmat cu aceste deprinderi, mi-am dat seama că aş putea obţine succesul în aproape orice tip de vânzare.

Allan Pease

Abilitatea de a citi şi de a decodifica limbajul trupului e, fără îndoială, cea mai bună calificare pentru o carieră de succes.

În această carte, vă vom împărtăşi tehnicile de afaceri pe care le-am dezvoltat pentru

obţinerea succesului în vânzări şi în afaceri şi vă vom învăţa „vocabularul” pe care Allan şi cu mine l-am deprins de-a lungul carierelor noastre, care sunt considerate extrem de reuşite. În general, de-a lungul anilor, modalitatea de acţiune s-a mai schimbat. Insă introducerea aplicaţiilor datorate tehnologiei moderne (teleconferinţe, dispozitive de comunicare BlackBerry, iPhone, e-mailuri şi laptopuri), împreună cu tendinţa de globalizare a afacerilor, au generat noi provocări şi nenumărate oportunităţi pentru oamenii de afaceri ai secolului XXI. Cartea de fată include foarte multe sfaturi de)
ultimă oră, care vă vor ajuta să preluaţi conducerea jocului. Conţinutul cărţii vă va ajuta să conştientizări într-o mai mare măsură indiciile şi
semnalele nonverbale pe care le percepeţi şi vă va arăta cum să le utilizaţi pentru a comunica eficient
cu colegii, clienţii şi asociaţii, ajutându-vă să obţineţi reacţiile dorite în orice întâlnire de natură profesională.

Din când în când, locurile de muncă moderne pot părea un teren minat sau o cameră întunecată în care orbecăiţi. Această carte va aprinde luminile, pentru a vă dezvălui ceea ce a existat, de fapt, mereu în faţa ochilor voştri; veţi înţelege exact felul în care se prezintă lucrurile şi ce

anume trebuie să faceţi în privinţa lor. Deoarece veţi fi înarmaţi cu informaţiile din această carte, sperăm ca munca voastră să devină o plăcere, pe măsură ce avansaţi în ierarhia profesională şi depăşiţi cu uşurinţă obstacolele.

Barbara Pease

CAPITOLUL 1
Interviurile: cum să obţineţi jobul... de fiecare dată

Adam a plecat de la interviu bănuind că nu va mai fi
contactat.
Oare din cauza a ceea ce a spus? Sau, poate, costumul sau de
culoarea ciocolatei, barba de ţap, tatuajul, cerceii ori servieta
ticsită au fost lucrurile care au produs o impresie

negativă?

Ori poate că s-a aşezat, pur şi simplu, pe scaunul nepotrivit?

Primele impresii sunt, întotdeauna, cele mai importante

Majoritatea interviurilor pentru angajare sunt neproductive, în special din cauză că, după cum indică şi studiile, există o corelaţie clară între măsura în care angajatorului îi place persoana intervievată şi faptul că cea din urmă va primi sau nu slujba. În final, cele mai multe informaţii factuale care provin dintr-un CV – aspectele reale legate de candidat, ce reprezintă un indicator bun al performanţei sale – sunt uitate. Ceea ce contează este impresia pe care o lasă vorbitorul.

Primele impresii sunt un fel de „dragoste la prima vedere „ în lumea afacerilor.

Mai mult, cercetările arată că primele 15 secunde ale unei întrevederi sunt vitale – dovadă că, într- adevăr, nu dispuneţi de o a doua şansă pentru a crea o primă impresie. Oamenii îşi vor forma 90% din opinia despre voi în primele 4 minute, iar 60— 80% din impactul pe care îl veţi realiza va fi nonverbal. Modul vostru de abordare, strângerea de mână şi limbajul corporal vor decide, în general, rezultatul întrevederii voastre. Dacă vreţi să fiţi un interlocutor de primă clasă, nu uitaţi să acordaţi importanţa

cuvenită primelor impresii.

Fără gesticulaţii, pentru un interviu de succes

Persoanele cu un statut superior folosesc mai puţine gesturi decât cele cu un statut inferior – oamenii care deţin puterea nu trebuie să se mişte prea mult. Oamenii care dau dovadă de stăpânire de sine, care sunt calmi şi ştiu să se controleze folosesc mişcări ferme, controlate. Dacă doriţi să lăsaţi o impresie bună, ar trebui să vă mişcaţi cât mai puţin.

James Bond e atât de grozav, încât poate face dragoste imediat după ce a ucis zece răufăcători... şi puteţi fi siguri că mi va eşua la niciun interviu.

Agentul special James Bond aplică aceste principii cu mare efect. Atunci când e intimidat de băieţii răi, când e insultat sau se trage asupra lui, el rămâne relativ nemişcat şi vorbeşte în fraze scurte, viu colorate.

Actori precum Jim Carrey se află la polul opus – ei joacă frecvent roluri extrem de animate, ce le accentuează lipsa de putere, şi întrupează adesea oameni neputincioşi, intimidaţi. Dacă ar trebui să îi intervievaţi pe James Bond şi pe Jim Carrey pentru o poziţie de director executiv, pe care l-aţi alege? Atunci când vine vorba de

gesticulaţii în cadrul întrevederilor, cu cât sunt mai puţine, cu atât mai bine.

Regula nr. 1 pentru limbajul trupului în afaceri

Atunci când mergeţi la un interviu sau la o întâlnire, purtaţi mereu o servietă sau o geantă de laptop într-o mână, de preferat în stânga, pentru că această postură vă va permite să strângeţi mai uşor mâinile oamenilor cu dreapta, fără să faceţi gesturi stângace.

O femeie nu trebuie să poarte niciodată, simultan, o servietă sau o geantă de laptop împreună cu o poşetă de mână – va fi percepută ca fiind mai puţin profesionistă şi mai dezorganizată. în plus, nu folosiţi niciodată geanta ca pe o barieră între voi şi o altă persoană. Această poziţie transmite nesiguranţă şi anxietate, deoarece demonstrează că încercaţi să vă protejaţi trupul şi să vă ascundeţi nervozitatea. Arătaţi-vă încrederea în sine prin adoptarea unui limbaj corporal deschis.

Regula nr 2 pentru limbajul trupului în afaceri

Respectaţi spaţiul personal al celeilalte persoane, care ar trebui să fie mai mare în primele minute ale interviului. Dacă vă apropiaţi prea mult, interlocutorul ar putea reacţiona dându-se înapoi, lăsându'Se pe

spate ori folosind gesturi repetitive (precum acela de a bate darabana cu degetele).

Nu este indicat ca, în timpul unui interviu, să văjucaţi cu bijuteriile, ceasurile, telefoanele mobile şi bufonii manşetei. Gestul de ajustare a bufonilor manşetei e specific prinţului Charles şi e considerat a fi unul caracteristic persoanelor nesigure şi anxioase.

Cele cinci lucruri pe care nu ar trebui să le faceţi *niciodată* la un interviu

1. **Nu purtaţi barbişon** (mai ales femeile trebuie să fie atente la părul facial). Deşi poate fi la modă, ţăcălia generează o reacţie subconştientă de respingere, în special în rândul persoanelor mai în vârstă, din cauza asocierii subliminale a acesteia cu Satana. În filmele hollywoodiene, personajele negative poartă ţăcălii, pentru că asta le face să pară sinistre.
2. **Nu vă umpleţi niciodată până la refuz servieta sau mapa.** Acest lucru vă va face să păreţi dezorganizaţi.

3. **Nu vă aşezaţi niciodată pe o sofa joasă** pentru că aceasta vă va face să arătaţi ca o pereche uriaşă de picioare în vârful cărora se află un cap mic – dacă nu aveţi alternativă, staţi drept pe marginea acesteia, astfel încât să vă puteţi controla limbajul trupului şi gesturile. Dacă vă doriţi un cap mic, duceţi-vă la un salon de coafură.

4. **Evitati să vorbiţi mult.** Indivizii cu un
   î J
   statut superior comunică eficient prin fraze scurte şi clare, asa că nu vorbiţi fără rost. Acest lucru e şi mai important intrun interviu telefonic, de vreme ce interlocutorul vă poate evalua doar pe baza a ceea ce spuneţi.
5. **Nu strângeţi niciodată mâinile direct peste birou.** înaintaţi uşor spre stânga biroului rectangular pe măsură ce vă apropiaţi, pentru a evita strângerea de mână cu palma în jos, fapt care v-ar plasa într-o situaţie dezavantajoasă.

„Sper că nu am vorbit prea mult!”

Cele cinci lucruri pe care ar trebui să le faceţi *întotdeauna* la un interviu

1. **Păşiţi cu încredere.** Felul în care vă faceţi intrarea le dezvăluie celor prezenţi felul în care vă asteptati să fiţi tratati. Nu staţi în uşă, precum un copil obraznic care aşteaptă să fie primit de directorul şcolii! Chiar dacă cel care vă aşteaptă vorbeşte la telefon, intraţi prompt şi, cu o mişcare lină, puneţi-vă jos servieta, geanta pentru laptop sau mapa, strângeţi-i mâna şi aşezaţi-vă imediat.
2. **Folosiţi numele interlocutorului** de două ori în primele 15 secunde. Acest lucru nu doar că o va face pe acea persoană să se simtă importantă, dar totodată voi înşivă vă veţi aminti numele ei prin repetiţie.
3. **Orientaţi-vă scaunul sau corpul**

Ia 45 de grade faţă de interlocutor. Acest lucru vă va ajuta să nu rămâneţi blocaţi în poziţia faţă-în-faţă, considerată a fi cea a „mustrării”, şi va face întrevederea mai puţin tensionată.

4. **Folosiţi cuvinte pătrunzătoare, mai ales în cadrul interviurilor telefonice.**

   Cercetările efectuate arată că unele dintre cele mai convingătoare cuvinte sunt: „descoperire”, „garanţie”, „dragoste”, - „ j <c i «Îî *a* •*j a* „sanatate , „bani , „uşor şi „tu .

5. **Planificati-vă ieşirea –** adunaţi-vă calm şi hotărât lucrurile, nu vă agitaţi, strângeţi mâna celeilalte persoane, întoarceti-vă şi iesiti. Dacă usa era J i > > > închisă la sosirea voastră, închideti-o şi când iesiti. Dacă eşti femeie, întoarce-te îi > 3 constant către interlocutor şi zâmbeşte.

   > > Ultimul lucru pe care vrei să şi-l amintească e chipul tău, nu fundul.

LIMBAJULTRUPULUI ÎN AFACERI, PENTRU EA

În cadrul interviurilor şi în activitatea profesională, femeile ar trebui să folosească un ruj pal sau chiar fără culoare. Cercetările demonstrează că femeile care nu se rujează

deloc sunt percepute ca fiind mai serioase din punct de vedere profesional decât bărbaţii, deşi lipsite de abilităţi personale, în vreme ce femeile care folosesc ruj în culori atenuate sau pastelate sunt considerate ca fiind orientate către carieră şi bune profesioniste în afaceri. O femeie ar trebui să folosească un ruj roşu aprins doar în situaţia în care vrea să convingă că e potrivită pentru o profesie care promovează imaginea şi atractivitatea feminină – de exemplu, în domenii precum vestimentaţie, cosmetice, coafură sau chiar dans erotic.

LIMBAJUL TRUPULUI ÎN AFACERI, PENTRU EL

Bărbaţii nu ar trebui să poarte niciodată costume cafenii, dacă interlocutorul Lor e o femeie – cercetările arată că femeile consideră dezagreabilă această ţinută. Din punct de vedere istoric, îmbrăcămintea maronie a imitat culoarea blănurilor naturale, iar mai târziu a devenit însemnul

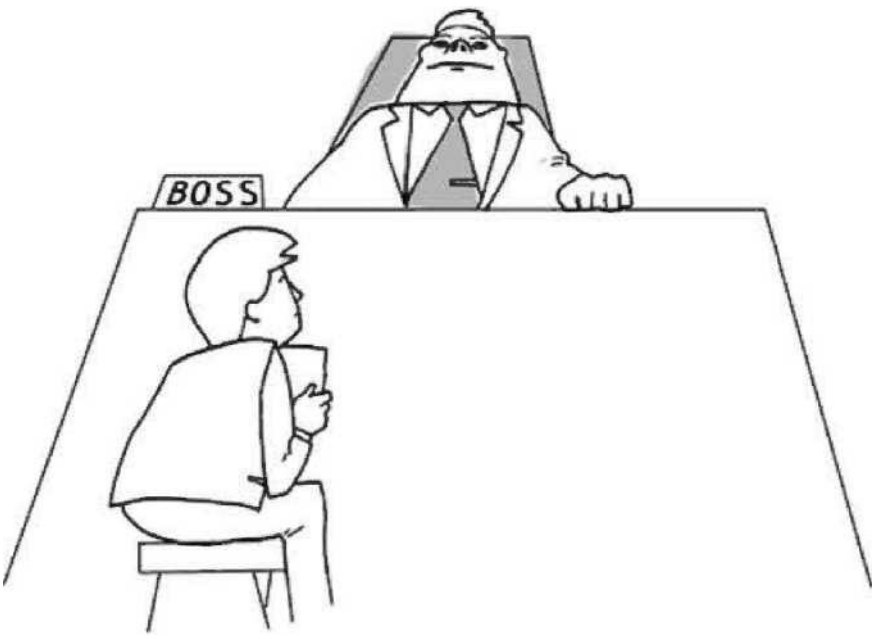
bărbaţilor cu un statut inferior. De asemenea, femeile care intervievează pentru angajare sunt atente şi La Lungimea părului, la designuL hainelor şi La armonia ansamblului, dar şi La cutele pantalonilor sau la Luciul pantofilor. Atunci când ies dintr-un birou, majoritatea bărbaţilor nu sunt conştienţi de faptul că femeile privesc partea din spate a pantofilor lor şi că ţin cont de acest aspect în evaluarea generală. Dacă eşti bărbat, lustruieşte-ţi tot pantoful, nu doar partea din faţă.

Secretul cel mai bine păstrat pentru un interviu de succes Mulţi oameni sunt învăţaţi că ar trebui să păstreze un contact vizual puternic cu interlocutorul până în momentul în care se aşază. Insă acest aspect creează probleme pentru ambele părţi. Deoarece un bărbat va vrea să observe părul, picioarele, forma corpului şi aspectul general al unei femei. Or, dacă ea menţine contactul vizual, restricţionează acest proces, astfel încât bărbatului nu-i rămâne decât să încerce să arunce priviri furişe către ea pe durata interviului, încercând să nu fie surprins, iar astfel devine distras de la sarcina efectivă pe care o are. Desigur, unele femei sunt dezamăgite că, în secolul al XXI-lea, al presupusei egalităţi între sexe, bărbaţii încă mai fac acest lucru. Insă camerele ascunse arată că această atitudine e un fapt obişnuit al vieţii de afaceri. Şi interlocutorii de sex feminin trec prin acelaşi proces de evaluare a persoanelor (fie bărbaţi, fie femei), dar ele, având vederea periferică mai bună, sunt rareori prinse trăgând cu ochiul.

Fie că vă place, fie că nu, fiecare bărbat aruncă priviri înspre fundul unei femei atunci când aceasta
părăseşte încăperea, chiar şi dacă nu îi place chiptd ei.

Secretul e ca, atunci când vă prezentaţi la un interviu, să-i strângeţi mâna interlocutorului şi apoi să-i oferiţi un răgaz neîntrerupt de două-trei secunde, pentru a vă măsura din priviri. Coborâţi- vă ochii, pentru a vă deschide servieta sau mapa ori pentru a vă aranja hârtiile de care aţi putea avea nevoie, închideţi-vă telefonul BlackBerry sau iPhone, întorceţi-vă pentru a vă pune haina în cui sau pentru a vă trage scaunul mai aproape, apoi ridicaţi-vă privirea.

CAPITOLUL 2
Scati comod?
Cum să vă aşezaţi, unde şi de ce



„Simte-te ca acasă şi povesteşte-mi totul!”

Nu e vorba de ceea ce spuneţi, ci de locul în care vă aşezaţi

Iată câteva ponturi despre modalităţile obişnuite de amplasare a mobilierului, folosite în prezent de directorii executivi din diverse domenii de afaceri:

1. **Biroul rectangular,** care e de obicei acelaşi cu biroul de lucru, e utilizat pentru activitatea cotidiană de afaceri, conversaţii scurte, mustrări adresate subordonaţilor şi aşa mai departe. El permite tuturor

să adopte o „poziţie” clară în raport cu subiectul şi încurajează contactul vizual direct.

2. **Masa rotundă,** adesea o măsuţă pentru cafea înconjurată de scaune joase, e utilizată pentru a crea o atmosferă intimă, relaxată sau propice persuasiunii. Regele Arthur a folosit-o pentru a le oferi cavalerilor săi o autoritate egală. Teoretic, toată lumea e egală, dar, în practică, dacă cineva de la masă are un statut mai înalt în raport cu ceilalţi, acest aspect alterează distribuţia puterii. Cu cât stai mai aproape de rege, cu atât ai mai multă putere.
3. **Mesele pătrate** atrag cooperare din partea persoanei care stă lângă tine, însă rezistenţă din partea celei situate pe latura opusă, iar atunci când sunt aşezaţi patru oameni în jurul unei astfel de mese, fiecare dintre ei are pe cineva care stă în partea opusă. Mesele pătrate sunt mai potrivite în cantine.

Locul în care vă aşezaţi într-o întâlnire de afaceri
spune multe despre statutul vostru şi vă

poate influenţa în mare măsură relaţia cu colegii de muncă. Oamenii care se implică în conversaţii prietenoase, de cooperare, vor sta unul lângă celălalt sau de aceeaşi parte a unei mese, în vreme ce persoanele angajate într-o confruntare vor sta în părţi opuse una faţă de cealaltă.

Si nu e vorba doar de locul în care stati, ci şi de scaunul pe care vă aşezaţi

Ati fost vreodată la o întâlnire de afaceri în cadrul >
căreia v-aţi simţit copleşiţi sau neajutoraţi atunci când aţi stat în scaunul vizitatorului? E posibil ca cealaltă persoană să-şi fi aranjat în mod viclean biroul astfel încât să-şi am plifi ce statutul personal şi propria putere, diminuându-le în schimb pe ale voastre. Iată aspectele cărora trebuie să le acordaţi importanţă:

1. **Dimensiune şi accesorii.** înălţimea spătarului unui scaun am plifi că sau diminuează statutul unei persoane. Cu cât e mai înalt, cu atât persoana e percepută ca deţinând o putere şi un statut mai mari. Câtă putere ar avea regina sau papa, dacă s-ar aşeza mereu pe un scăunel de pian? În plus, scaunele

pivotante conferă mai multă putere şi un statut mai ridicat comparativ cu cele fixe, îngăduindu-i utilizatorului libertate de mişcare în situaţiile tensionate.

2. **înălţime.** Câştigi importanţă şi dacă scaunul tău e mai înalt în raport cu al celeilalte persoane. Unii directori, care ştiu să-şi facă reclamă singuri, sunt renumiţi pentru faptul că se aşază pe scaune cu spătar înalt care sunt poziţionate la înălţimea maximă, în vreme ce vizitatorii lor stau în partea opusă, în poziţie defensivă sau pe o sofa ori un scaun care sunt atât de joase, încât ochii lor se situează la nivelul biroului directorului executiv.
3. **Amplasament.** Asupra vizitatorului se exercită mai multă putere atunci când scaunul acestuia e plasat exact în partea opusă. O altă modalitate de a câştiga putere e să plasezi scaunul vizitatorului cât mai departe posibil de biroul directorului, reducând astfel şi mai mult statutul musafirului.

Evitati să rămâneţi blocati în orice poziţie fizică ce vă diminuează încrederea în sine

sau demnitatea.

Regula nr. 3 pentru limbajul trupului în afaceri

Un şef nu ar trebui să se aşeze niciodată în partea diametral opusă angajatului, dacă doreşte să se facă plăcut. Această poziţie sporeşte şansele ca doi oameni să se certe, să se simtă mai puţin în largul lor şi să fie în mai mică măsură capabili să-şi amintească cele spuse. Aşezarea în partea opusă creează vibraţii negative. Această poziţie ar trebui să fie utilizată doar în cazul în care doreşti să dojeneşti pe cineva sau să te simţi superior.

Regula nr. 4 pentru limbajul trupului în afaceri

Studiile arată că elevii obţin rezultate şcolare mai bune atunci când sunt aşezaţi în partea stângă a profesorului, deoarece profesorii le captează atenţia într-o mai mare măsură atunci când se află astfel poziţionaţi. Dacă sunteti agenti de vânzări, aşezaţi clientul în partea stângă, pentru a încheia cât mai multe vânzări. Cu toate acestea, în cadrul întâlnirilor, asiguraţi-vă că vă aşezaţi în partea dreaptă a şefului, pentru a câştiga un surplus de putere.

LIMBAJULTRUPULUI ÎN AFACERI, PENTRU EA

Dacă eşti femeie, evită să îţi încrucişezi picioarele atunci când te afli lângă bărbaţi într-o întâlnire de afaceri, cu excepţia cazului în care porţi o rochie sau o fustă Lungă în forma Literei A[1] sau ceL puţin una care ajunge sub Linia genunchilor. Chiar şi în Lumea de astăzi, imaginea coapselor unei femei îi distrage pe majoritatea bărbaţilor şi Le abate atenţia de la mesajul ei verbal. Ei îşi vor aminti cine e femeia, însă nu îşi vor aminti prea multe din ceea ce a spus. Acelaşi fenomen a fost observat în mass-media: peste 90% dintre prezentatoarele de televiziune apar în fuste scurte şi cu picioarele La vedere. Acest lucru se întâmplă pentru că studiile au demonstrat că telespectatorii masculini vor urmări programul vreme mai îndelungată, însă aceleaşi studii arată totodată şi altceva: cu cât o femeie îşi expune într-o mai mare măsură picioarele, cu atât mai puţin îşi amintesc bărbaţii ce a spus. Regula în acest caz e simplă: în întâlnirile de socializare este permis să îţi expui picioarele încrucişate, dar în niciun caz într-o întâlnire de afaceri.

Femeile care transmit semnale feminine intense în cadrul întrevederilor serioase de afaceri îşi pierd din credibilitate.

LIMBAJULTRUPULUI ÎN AFACERI, PENTRU EL

Dacă eşti un bărbat care are de-a face cu femei în mediul de afaceri, păstrează-ţi genunchii apropiaţi. Gestul de depărtare a picioarelor e, aproape exclusiv, unul masculin şi e observat totodată printre maimuţele care încearcă să-şi instituie autoritatea în raport cu alte maimuţe. În Loc să rişte rănirea printr-o confruntare fizică, ele îşi deschid picioarele, iar maimuţa cu cea mai Largă deschidere e percepută ca fiind cea dominantă. În cazul bărbaţilor, deşi acest gest e făcut de obicei în mod inconştient, el transmite un mesaj puternic. Dar are efecte foarte negative atunci când un bărbat îl foloseşte în fata femeilor în cadrul întâlnirilor de afaceri. Majoritatea femeilor răspund prin încrucişarea picioarelor şi a braţelor, ceea ce Le plasează imediat într-o atitudine defensivă, sau chiar agresivă, fără să ştie de ce.

Sfat: Dacă eşti o femeie care se confruntă constant

♦

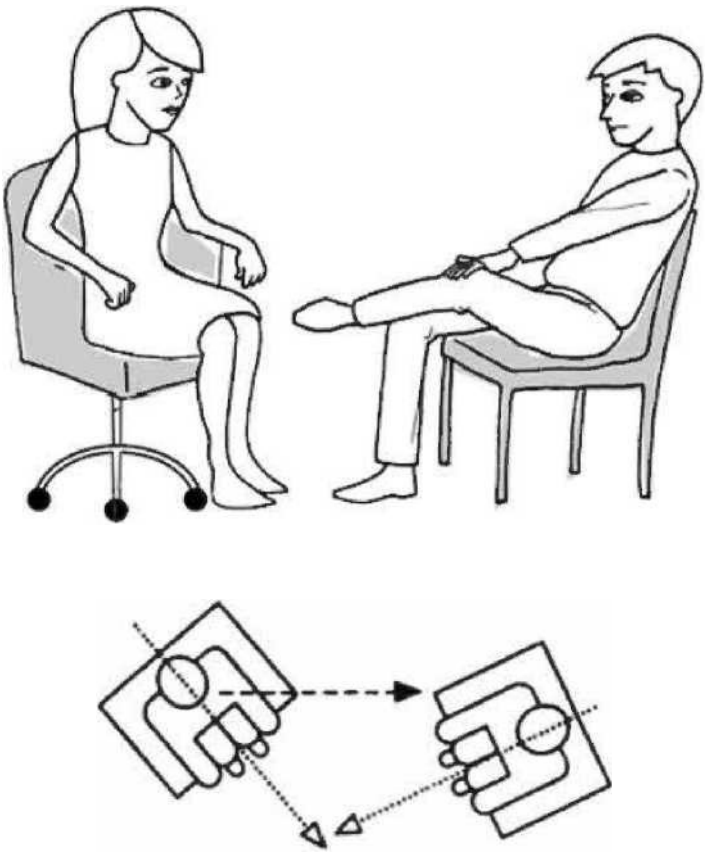
cu bărbaţi ce îşi etalează zona genitală, nu reacţiona atunci când ei fac acest lucru. Situaţia se poate întoarce împotriva ta dacă adopţi o atitudine defensivă. încearcă, în schimb, să te adresezi zonei sale genitale – de pildă, prin răspunsuri de genul: „Ai dreptate aici, Bob” şi „înţeleg ce vrei să spui.” Acestea pot să dea o Lecţie valoroasă, ca să nu mai spunem că pot

declanşa hohote de râs copioase, atunci când sunt utilizate La momentul potrivit.

Evoluţia bărbatului de afaceri modern.

Poziţionaţi-vă într-un anumit unghi, pentru a construi relaţii...

Dacă vă aşezaţi la un unghi de 45 de grade, veţi emana o atitudine neprotocolară, relaxată, potrivită unei întâlniri. E o poziţie excelentă pentru întâlnirea anuală de evaluare a activităţii profesionale.



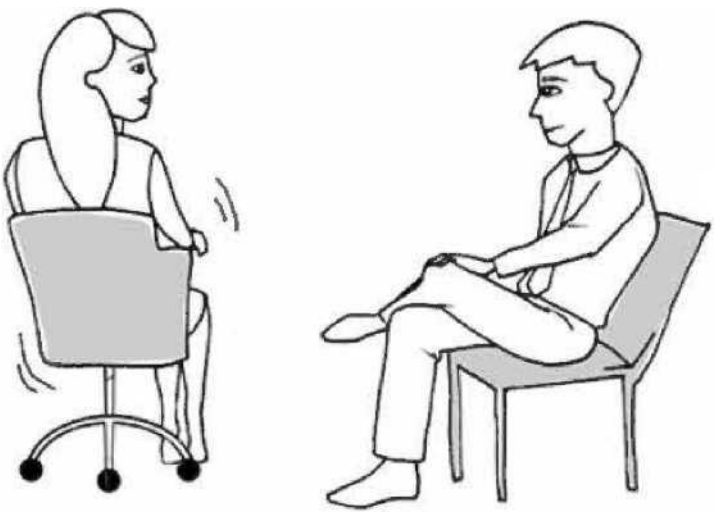
Inaugurarea unei şedinţe în care oamenii se poziţionează
într-un unghi de 45 de grade menţine o atmosferă relaxată.

Vă puteţi manifesta acordul nonverbal faţă de un subordonat în această poziţie, prin imitarea mişcărilor şi a gesturilor sale. Atunci când vă poziţionaţi trupul la 45 de grade în raport cu cealaltă persoană, detensionaţi întrevederea. Aceasta e o poziţie excelentă din care să adresaţi întrebări delicate sau jenante şi să încurajaţi răspunsuri mai sincere la întrebările voastre, fără ca cealaltă persoană să se simtă presată.

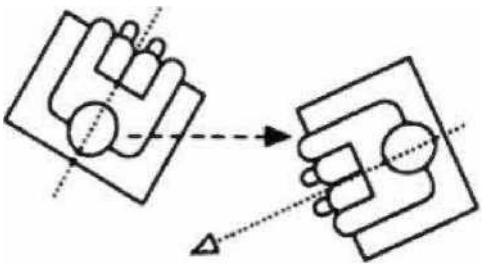
.. .şi aşezaţi-vă competitorii cu spatele la uşă

[5]

Studiile relevă că, atunci când spatele nostru e poziţionat către un spaţiu deschis, devenim stresaţi, tensiunea sanguină creşte, inima ne bate mai repede, undele noastre cerebrale se intensifică şi respirăm mai alert, ca şi cum corpul nostru se pregăteşte pentru un posibil atac din ariergardă. Aceasta e o poziţie excelentă în care să vă plasaţi oponenţii.



<j



Poziţionarea intr-un unghi de 45 de grade, corespunzătoare pregătirii de plecare.

Cele două poziţii pe care bărbaţii nu ar trebui să le folosească niciodată la serviciu... şi cum să le abordaţi

? 5

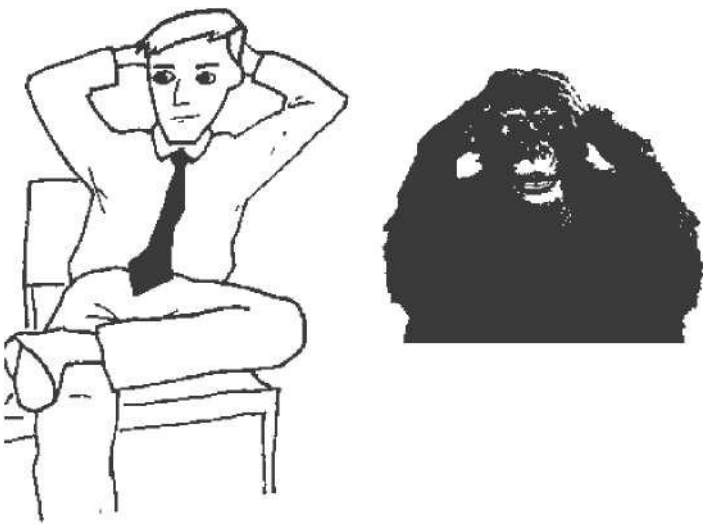
Cu secole în urmă, bărbaţii foloseau scuturi pentru a se proteja de duşmani; în prezent, bărbatul civilizat utilizează orice mijloc pe care îl are la dispoziţie, atunci când devine ţinta unui atac fizic sau verbal. Aceste mijloace includ atât gestul de a te aşeza în spatele unui birou, cât şi pe cel de a **încăleca un scaun.**

Spătarul scaunului acţionează ca un scut şi poate transforma o persoană normală într-una cu personalitate agresivă. Majoritatea Călăreţilor sunt de tip dominator şi vor încerca să preia controlul asupra altora atunci când se plictisesc de conversaţie, iar spătarul scaunului le serveşte drept protecţie eficientă împotriva oricărui „atac" venit din partea altor membri ai grupului.

Călăreţii vor să domine sau să controleze şi, în acelaşi timp,
să-şi protejeze partea din faţă.

Sfat: Cea mai uşoară modalitate de a

dezarma un Călăreţ e să te ridici în picioare sau să te aşezi în spatele lui, făcându-l să se simtă vulnerabil la atac şi forţându-l să-şi schimbe poziţia. Această metodă poate să funcţioneze bine într-o adunare, pentru că respectivul Călăreţ va avea spatele expus şi va fi nevoit să îşi schimbe poziţia. O altă variantă ar fi să vă susţineţi conversaţia din picioare, privind în jos spre Călăreţ, şi să intraţi în spaţiul său personal. Acest lucru îl va enerva şi ar putea chiar să cadă pe spate din scaunul său, în încercarea de a se îndepărta.



Catapulta: relaxat, încrezător, le ştie pe toate şi crede că are mai multe banane decât tine.

Catapulta e un gest în întregime masculin, utilizat de un bărbat pentru a-i intimida pe alţii sau pentru a induce o atitudine relaxată prin care să vă creeze un fals sentiment de siguranţă chiar înainte de a vă ataca. E un gest obişnuit printre cimpanzei şi e tipic pentru contabili, avocaţi, manageri de vânzări sau oameni care se simt superiori, dominatori sau încrezători într-o anumită privinţă.

Dacă am putea citi gândurile acestui tip de bărbat, el ar spune: „Am răspunsuri la toate întrebările” sau chiar „Poate că într-o zi vei fi şi tu la fel de deştept ca mine.” Femeile adoptă rapid o atitudine de respingere faţă de bărbaţii care utilizează gestul Catapultei în întâlnirile de afaceri.

Chiar şi femeile cu sâni mici care încearcă să adopte
poziţia Catapultei sunt descrise ca fiind agresive - atât de către bărbaţi, cât şi de către femei.

Sfat: Pentru a dezarma un bărbat aşezat în poziţia Catapultei, înclinaţi-vă înainte cu palmele în sus şi spuneţi: „Văd că ştii la ce mă refer. Ai vrea să îţi exprimi părerea?” Apoi aşezaţi-vă din nou şi aşteptaţi un răspuns. Sau arătaţi-i ceva ce se află în afara razei sale de acţiune şi întrebati-l: „Ai văzut asta?”, fortându-l astfel să se încline înainte. Dacă eşti

bărbat, copierea gestului său poate fi o metodă simplă de a contracara poziţia Catapultei, pentru că oglindirea acestui gest creează egalitate.Totuşi, acest truc nu funcţionează atunci când e făcut de o femeie, pentru că îi expune sânii, ceea ce creează un dezavantaj pentru ea.

Femeile ar trebui să continue o asemenea conversaţie în picioare. Această atitudine îl forţează pe cel care foloseşte poziţia Catapultei să îşi schimbe poziţia. Când el abandonează Catapulta, aşezaţi-vă din nou. Dacă adoptă iarăşi poziţia Catapultei, ridicaţi-vă. Aceasta e o manieră neagresivă de a le sugera altora să nu vă intimideze. Pe de altă parte, dacă persoana care utilizează Catapulta e superiorul vostru şi vă dojeneşte, copiindu-i gestul îl veţi intimida. Aveţi grijă La acest aspect, dacă vă preţuiţi Locul de muncă!

Cum să vă aşezaţi intr-un birou modern

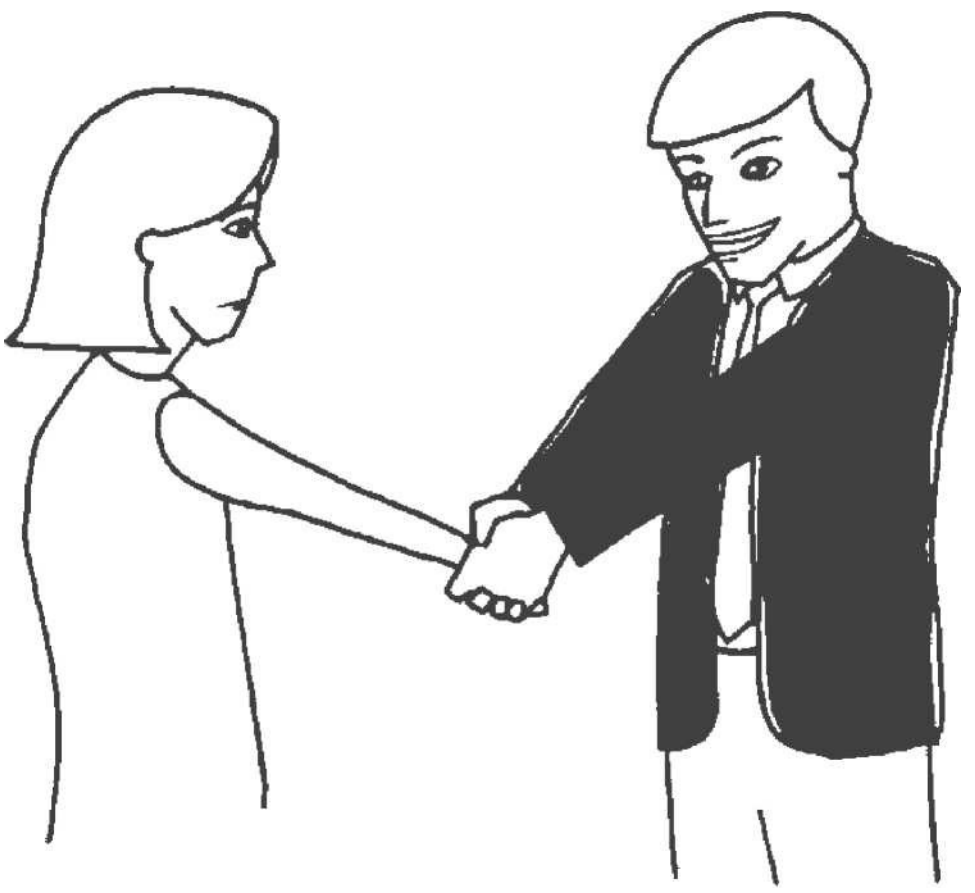
Aşezarea în plan deschis este amplasarea standard în majoritatea birourilor moderne, cu excepţia celor folosite de indivizii cu rang foarte înalt. Prin urmare, cum vă puteţi amplifica statutul, dacă biroul vostru e conceput pentru egalitate? Primul şi cel mai important aspect: asiguraţi-vă că biroul e curat şi că oferă o imagine profesională. Păstraţi-vă fotografiile, ornamentele şi alte obiecte personale pentru biroul de acasă. Şi, pentru a vă creşte credibilitatea, la următoarea evaluare care se face în privinţa condiţiilor de sănătate şi de siguranţă în activitatea profesională, asiguraţi-vă că primiţi un scaun cu suport pentru braţe şi cu rotile, care vă va permite să vă lăsaţi pe spate – cercetările arată că aceste accesorii vă conferă o putere mai mare.

Note:

j_ Tip de fustă sau rochie mulată pe şolduri şi care se lărgeşte gradual, creând forma literei A. *(N. trad.)*

CAPITOLUL 3

Cum să preluări controlul asupra carierei: arta de a strânge mâinile, de a stabili relaţii sociale şi de a supravieţui în urma unei petreceri la birou



„Eşti o persoană memorabilă... oricine ai fi.”

Era prima zi de muncă a lui Adam în cadrul noii sale companii de relaţii publice şi el dorea să lase o impresie bună tuturor. În timp ce le era prezentat colegilor, el le strângea mâna cu entuziasm şi le oferea tuturor un zâmbet larg. Adam avea o înălţime de 1,90 m, era chipeş, bine

îmbrăcat şi arăta cu siguranţă ca un om de succes în domeniul relaţiilor publice. Oferea mereu o strângere de

mână fermă, exact aşa cum îl învăţase tatăl său pe vremea când era copil. Atât de fermă, încât a făcut să sângereze degetele inelare a două dintre colege şi a rănit alti câţiva colegi. Unii bărbaţi intrau în competiţie cu strângerea de mână a lui Adam – dar asta fac bărbaţii. Femeile, însă, au suferit în tăcere, iar în curând au început să şuşotească: „Stai departe de tipul ăla nou, Adam, îţi lasă vânătăi!” Bărbaţii nu au adus niciodată vorba despre asta, însă femeile, pur şi simplu, îl evitau pe Adam. Iar jumătate dintre şefii companiei erau femei.

De ce se află puterea în mâinile tale

Strângerea mâinilor e o reminiscenţă a trecutului nostru îndepărtat. De fiecare dată când triburile primitive se întruneau în condiţii prietenoase, membrii lor îşi întindeau braţele cu palmele expuse pentru a arăta că nu ţineau sau nu ascundeau arme. Deşi oamenii îsi dau mâinile de

milenii, mulţi dintre noi nu stăpânesc încă această artă. Realitatea e că puţini oameni acordă atenţie felului în care îşi poartă mâinile sau a modului în care strâng mâinile altei persoane atunci când o întâlnesc. Cu toate acestea, cele cinci până la şapte

scuturări în sus şi în jos stabilesc care dintre jocurile de dominare, supunere sau egalitate vor marca relaţia respectivă. Strângeţi mâinile corect şi veţi crea o impresie frumoasă ori veţi finaliza o tranzacţie de afaceri; strângeţi mâinile incorect, iar colegii vă vor vorbi pe la spate, în timp ce clienţii se vor grăbi spre uşă.

O strângere de mână potrivită poate marca diferenţa dintre o promovare în carieră şi o sinucidere profesională.

Cum stabilim cine deţine avantajul

De-a lungul istoriei, palma deschisă a fost asociată cu adevărul, onestitatea, loialitatea şi supunerea. Multe jurăminte sunt făcute cu palma pe inimă, iar atunci când cineva depune mărturie în instanţă îşi ţine palma deschisă în aer. Palma deschisă şi orientată în sus e folosită ca un gest de supunere, lipsit de ameninţare, ce aminteşte de cerşetorul de pe stradă, în vreme ce palma orientată în jos sugerează imediat autoritate.

Atunci când strângeţi mâna cuiva pentru prima oară, poziţia palmelor voastre va avea un impact dramatic asupra rezultatului întâlnirii. Pe vremea Imperiului Roman, când doi conducători se întâlneau, ei se salutau prin ceea ce se cunoaşte a fi varianta în picioare a încleştării sportive a

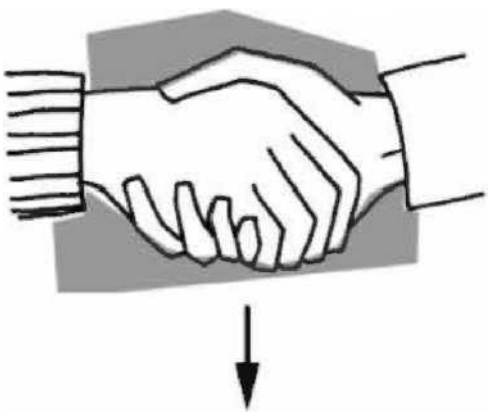
braţelor. Dacă unul dintre lideri era mai puternic decât celălalt, mâna lui se ridica în cele din urmă deasupra mâinii celuilalt, în ceea ce se cunoaşte a fi poziţia **Mâinii de deasupra** (semn al avantaj ului).

Atunci când strângeţi mâna cuiva, transmiteţi în mod subconştient una dintre următoarele trei atitudini de bază:

1. **Dominare:** „Pot domina această persoană. Va face ceea ce doresc eu.”
2. **Supunere:** „Această persoană încearcă să mă domine. E mai bine să fiu precaut.”
3. **Egalitate:** „Mă simt confortabil lângă această persoană.”

Aceste atitudini sunt exprimate şi recepţionate fără ca noi să fim conştienţi de ele, însă, cu puţin exerciţiu, ele pot influenţa dramatic orice întâlnire fată în fată.

> >



Această persoană e serioasă în privinţa afacerilor.

Dominaţia e transmisă şi prin întoarcerea mâinii, astfel încât palma să fie orientată în jos în timpul strângerii de mâini. Palma voastră nu trebuie să fie orientată direct în

jos, ci doar să sugereze avantajul şi să comunice faptul că vreţi să preluaţi controlul asupra întâlnirii.

Opusul strângerii dominante e oferirea mâinii cu palma orientată în sus. Acest gest poate fi eficient dacă doriţi să cedaţi controlul celeilalte persoane sau să îi permiteţi să se simtă stăpână pe situaţie – dacă, de exemplu, vă cereţi scuze unui partener de afaceri.

Strângerea supusă a mâinii.

Pentru a crea un raport de egalitate în strângerea mâinilor, păstraţi palma în plan vertical şi strângeţi mâna cu o presiune egală cu cea exercitată de cealaltă persoană.

LIMBAJULTRUPULUI ÎN AFACERI, PENTRU EA

În majoritatea ţărilor, femeile care iniţiază o strângere
fermă de mâini sunt considerate ca având o minte mai deschisă şi lasă o primă impresie mai bună.

Femeile pot avea tendinţa să Le ofere bărbaţilor strângeri de mână blânde, care transmit o atitudine de supunere. Aceasta e o manieră de evidenţiere a feminităţii lor sau de sugerare a faptului că dominarea lor e posibilă. într-un context de afaceri, această abordare poate fi dezastruoasă

pentru o femeie, deoarece bărbaţii vor acorda atentie calităţilor ei feminine şi îi vor ignora deprinderile profesionale. Femeile care manifestă un grad ridicat de feminitate în întâlnirile de afaceri nu sunt luate în serios de către alţi bărbaţi sau alte femei de afaceri, în ciuda faptului că în prezent e la modă sau e corect din punct de vedere politic să spui că toată Lumea e egală. Un studiu întreprins de Universitatea din Alabama a descoperit, totodată, că femeile care sunt deschise fată de ideile noi utilizează strângeri de mână ferme. Bărbaţii oricum folosesc acelaşi tip de strângeri de mână, fie că sunt deschişi La idei noi, fie că nu. Prin urmare, are sens în mediul de afaceri ca femeile să ofere strângeri de mână mai ferme, în special când au interlocutori bărbaţi.[1]

Studiul nostru, efectuat pe un eşantion de directori executivi de top, a dezvăluit că 88% din bărbaţi şi doar 31% din femei utilizează ritualul dominant al strângerii mâinilor.

LIMBAJULTRUPULUI ÎN AFACERI, PENTRU EL

Mâna de dimensiune medie a unui bărbat poate să exercite o forţă dublă în raport cu mâna de dimensiune medie a unei femei,

astfel încât nu e de mirare că femeile se plâng adesea de faptul că strânsoarea bărbaţilor e prea puternică. Bărbaţii ar trebui să ia în considerare acest aspect. Evoluţia speciei Le-a permis mâinilor bărbăteşti să exercite o forţă capabilă să manipuleze mase de până la 45,3 kg, pentru acţiuni precum ruperea, prinderea, cărarea, aruncarea şi Lovirea. Totuşi, în afaceri, o strângere de mână nu trebuie să zdrobească oasele! Cel mai bun sfat e să exersaţi strângerile de mâini cu prietenii şi rudele, iar apoi să Le cereţi părerea.

Cele mai importante trei sfaturi pentru o strângere de mână care să dezarmeze un interlocutor ce aplică jocurile puterii...

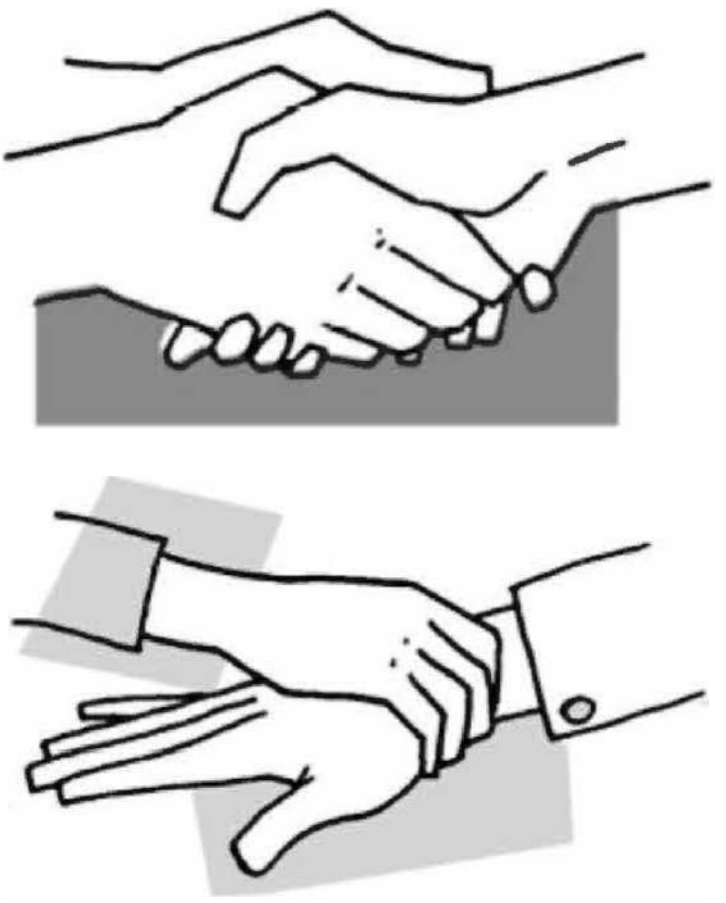
Dacă simţiţi că un asociat de afaceri vă oferă o strângere de mână arogantă, dominantă, forţându- vă mâna să coboare într-o poziţie de supunere, există câteva modalităţi prin care puteţi să îi opuneţi rezistenţă:

1. **Tehnica mâinii plasate deasupra.**

Strângeţi mâna cu dreapta, apoi puneţi- vă mâna stângă peste dreapta celuilalt pentru a forma o **strângere dublă** şi intensificaţi strânsoarea. Această metodă e cu deosebire eficientă pentru o femeie la întâlnirea cu un bărbat agresiv, întrucât transferă puterea dinspre el către
ea.

2. **Piciorul stâng înainte.** Majoritatea oamenilor se poziţionează într-o strângere de mână cu piciorul drept înainte. În consecinţă, deplasaţi înainte piciorul stâng, astfel încât să vă încrucişaţi cu cealaltă persoană, ceea ce vă va ajuta să ţineţi piept unor jucători puternici.
3. **Ultima soluţie.** Dacă simţiţi că un jucător de putere încearcă în mod intenţionat şi repetat să vă intimideze, prindeţi-i mâna pe deasupra şi strângeţi- o viguros. Acest gest poate şoca un asemenea interlocutor, astfel încât trebuie să fiţi foarte selectivi în utilizarea sa.

>



Strângerea dublă. Ultima soluţie.

pentru crearea unui raport de täte

O strângere de mână reuşită va transmite un sentiment de egalitate şi de respect reciproc. Acesta e cel mai bun prim gest posibil, pentru o întâlnire de afaceri. Iată cum să-l exersaţi:

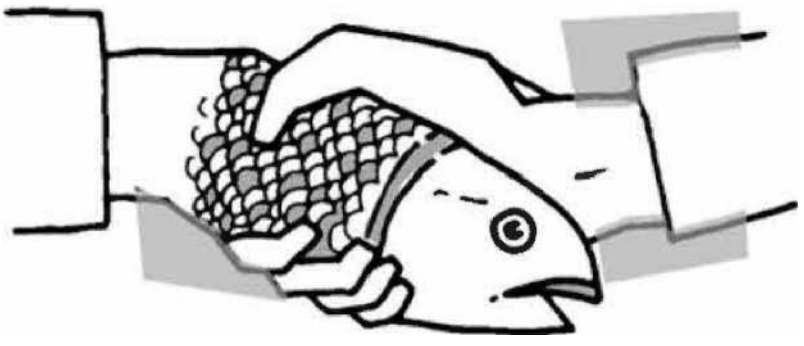
1. **Poziţionaţi mâna vertical.** Asiguraţi-vă că palma voastră şi a celeilalte persoane se află în poziţie verticală, astfel încât nimeni să nu fie dominator sau supus.
2. **Răspundeţi cu o presiune egală.** Ar trebui să aplicaţi aceeaşi presiune pe care o primiţi. Asta înseamnă că, dacă pe o scală a fermităţii de la 1 la 10, strângerea voastră de mână înregistrează valoarea 7, iar a celeilalte persoane

e doar de 5, va trebui să reduceţi presiunea cu 20%. Dacă strânsoarea celeilalte persoane e de 9 şi a voastră e de 7, va trebui să vă intensificaţi presiunea cu 20%.

3. **Transmiteţi sinceritate.** Strângerea de mână a evoluat ca un gest de salut sau de despărţire ori pentru a încheia un acord, aşa că trebuie să fie mereu caldă, prietenoasă şi pozitivă.

> **Sfat:** Dacă vă întâlniţi cu un grup de zece persoane, de pildă la un eveniment de socializare profesională, probabil că veţi avea nevoie să faceţi câteva ajustări ale unghiului şi intensităţii strângerii, pentru a induce un sentiment de echilibru în raport cu ceilalţi şi pentru a rămâne pe picior de egalitate cu fiecare persoană.

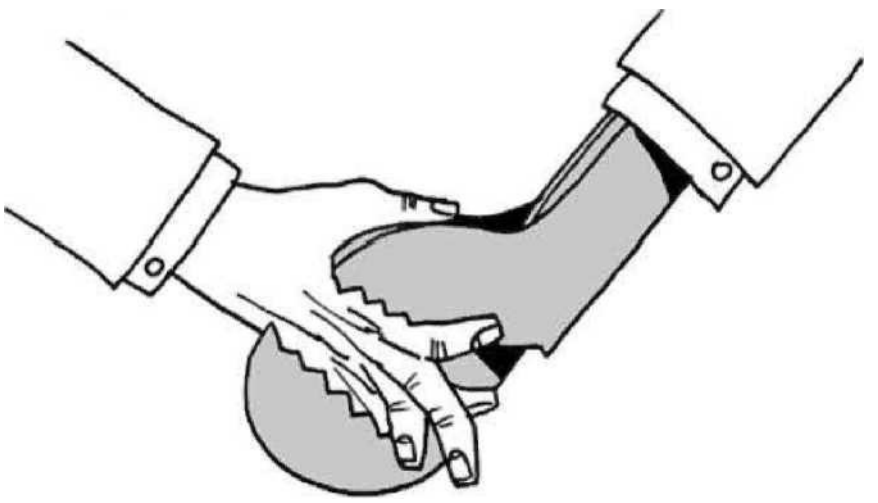
Nu folosiţi această îngrozitoare strângere de mână...



Pestele umed. Puţine dintre saluturile întâlnite în cadrul întâlnirilor de afaceri sunt mai dezagreabile decât Pestele umed, mai ales atunci când mâna e *rece* şi lipicioasă. O strângere de mâini nesigură e în mod universal neplăcută, e asociată cu un caracter slab şi e indiciul clar al nervozităţii.

Sfat: Păstraţi o batistă într-un buzunar sau într-o geantă de mână, pentru a vă usca palmele cu puţin timp înainte de o întâlnire de afaceri şi pentru a evita astfel să lăsaţi o primă impresie proastă. 0 altă variantă este ca, înainte de o întâlnire, să vizualizaţi, pur şi simplu, că vă ţineţi palmele în faţa unui foc. Sa dovedit că această tehnică de vizualizare creşte, de obicei, temperatura în palme cu 3-4 grade.

.. .şi evitaţi această catastrofa profesională dacă vă preţuiţi serviciul!



Concasorul de oase e cea mai de temut dintre toate strângerile de mână, deoarece lasă o amprentă de neşters în mintea şi pe degetele destinatarului, dar nu impresionează plăcut pe nimeni, cu excepţia iniţiatorului. Concasorul de oase e marca distinctivă a personalităţii excesiv de agresive care, fără avertisment, profită de avantajul iniţial şi încearcă să-şi demoralizeze oponentul prin presarea articulaţiilor de la mână până devin o pastă moale. Dacă eşti femeie, evită să porţi inele pe mâna dreaptă în cadrul întrevederilor de

afaceri, de vreme ce Concasorul de oase poate să-ţi producă sângerări şi să te determine să demarezi întâlnirile de afaceri într-o stare de soc.

Sfat: Deşi nu există modalităţi eficiente de > »

contracarare, dacă voi consideraţi că cineva a făcut acest gest în mod intenţionat, aţi putea să supuneţi acest aspect atenţiei tuturor spunând: „Au! Strânsoarea ta chiar mi-a rănit mâna. E prea puternică.” Astfel ÎL avertizaţi pe Concasorul de oase să aibă grijă şi să nu mai facă acest Lucru.

Cât mai multe relaţii sociale

Nicicând relaţiile voastre cu colegii, clienţii şi cunoştinţele de afaceri nu au fost mai importante pentru voi decât în prezent. De fapt, angajaţii cu adevărat abili înţeleg că relaţiile de afaceri sunt la fel de importante ca modul profesionist în care îşi desfăşoară activitatea, dacă nu chiar mai importante. Pe scurt, nu e vorba de ceea ce ştiţi, ci mai degrabă *pe cine* cunoaşteţi.

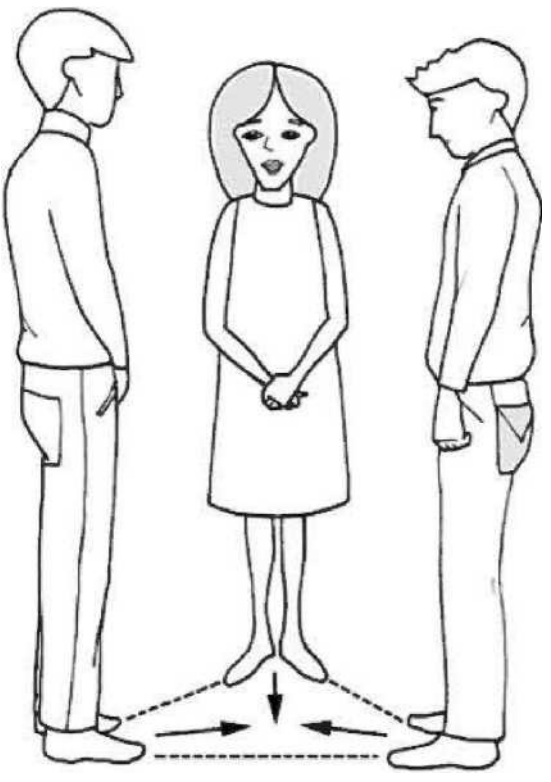
Comportamentul de persoană profesionistă, plăcută şi încrezătoare – la conferinţe, dineuri de afaceri, seminarii de *team-building.,* în călătorii de afaceri, evenimente de socializare profesională şi cocteiluri după programul de muncă – poate să faciliteze încheierea unei afaceri, să ajute la obţinerea

unei promovări vizate de mult şi chiar să confere o poziţie avantajoasă în vederea unei schimbări de carieră.

Folosiţi puterea anumitor site-uri (precum Linkedln) pentru stabilirea unor contacte de afaceri şi puneţi în aplicare următoarele sfaturi, importante pentru socializarea profesională:

1. Staţi într-un unghi de 45 de grade în raport cu o nouă cunoştinţă de afaceri, dacă vreţi ca aceasta să se simtă confortabil în preajma voastră. Această poziţie creează o atitudine deschisă şi lasă, de asemenea, loc unei a treia persoane să se implice în conversaţie.
2. Dacă doriţi să purtaţi o discuţie mai intimă cu cineva sau vreţi, într-adevăr, să îi atrageţi atenţia, staţi mai degrabă cu faţa direct către persoana vizată, decât într-o poziţie unghiulară. Cu toate acestea, dacă sunteţi femeie, aveţi grijă să nu adoptaţi acest comportament faţă de un bărbat, pentru că riscaţi să-l determinaţi să creadă că îi faceţi avansuri

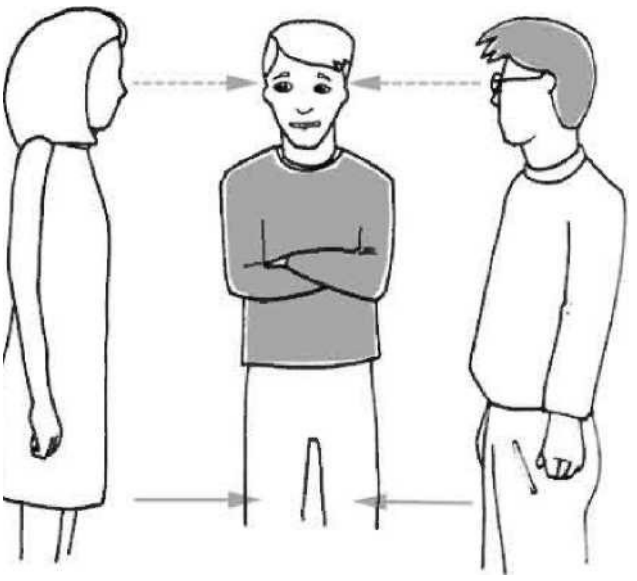
sexuale.



Poziţia deschisă triunghiulară încurajează intrarea în conversaţie a celei de-a treia persoane.

3. Arboraţi încredere şi oamenii vor presupune că sunteţi o persoană încrezătoare şi capabilă. Folosiţi un limbaj al trupului deschis, abordabil, şi veţi vedea cum oamenii se vor grăbi să vă ceară cartea de vizită.
4. Dacă doriţi să discutaţi cu o anumită persoană la un eveniment, nu o abordaţi niciodată din spate, în cazul în care este femeie (cercetările arată că femeilor le este teamă de atacuri din spate), şi nu o abordaţi niciodată din fată, dacă e bărbat (de vreme ce bărbaţilor le este frică de un atac frontal).

> >



E vremea să părăseşti această conversaţie, dacă doreşti
să eviţi un comportament contraindicat în socializarea
profesională.

5. Citiţi indiciile oferite de limbajul trupului, înainte de a intra într-o conversaţie existentă, chiar dacă vă cunoaşteţi cu persoanele care o poartă. **Poziţia deschisă triunghiulară** vă invită la discuţie, însă **poziţia închisă** înseamnă că nu sunteti bine-venit.

î

Regula nr. 5 pentru limbajul trupului în afaceri

La un eveniment de socializare, atingerea uşoară a cotului unei persoane cu stânga în timp ce îi strângeţi mâna cu dreapta poate avea un impact puternic. Atingerea creează o legătură de moment între doi oameni şi lasă o impresie memorabilă. Pentru ca acest gest să fie eficient, asiguraţi-vă că atingeţi direct cotul, nu zona de deasupra ori de dedesubtul lui. De asemenea, asiguraţi-vă că îl atingeţi nu mai mult de trei secunde,

deoarece atingerile mai lungi provoacă o reacţie negativă, în care persoana priveşte brusc în jos către mâna voastră pentru a vedea ce faceţi. Atunci când întâlniţi o nouă cunoştinţă de afaceri, aţi putea, de asemenea, să îi repetaţi numele pentru a vă convinge că l-ati auzit bine şi să urmăriţi reacţia persoanei respective. Acest gest, pe lângă faptul că face persoana să se simtă importantă, vă ajută totodată să vă amintiţi numele ei.

Atingerea – când e făcută discret – acaparează atenţia, susţine un comentariu, vă sporeşte influenţa
asupra altora şi lasă tuturor impresii pozitive.

Regula nr. 6 pentru limbajul trupului în afaceri

Deşi în domeniul afacerilor este un fapt general acceptat să strângi mâinile atunci când întâlneşti pentru prima oară o persoană, e posibil ca acesta să nu fie mereu un gest adecvat. Dacă faceţi cunoştinţă cu anumite persoane la o petrecere la care sunt prezenţi oameni de afaceri sau la o întâlnire informală de afaceri, cumpăniţi bine dacă o strângere de mână e sau nu adecvată – înainte de a o iniţia. Nu vreţi să vă expuneţi riscului de a părea excesiv de ceremonios sau depăşit, dacă evenimentul e unul neprotocolar. Uneori, o simplă înclinare din cap e mai potrivită.

Atunci când vizitaţi o tară străină, verificaţi în
> > [3] > prealabil care sunt modalităţile de salut folosite acolo.

Evitarea capcanelor la petrecerile cu colegii

Petrecerile cu colegii pot părea o oportunitate socială unde puteţi fi voi înşivă, însă o astfel de situaţie are şi multe capcane pentru cei neiniţiaţi.

1. **Beţi cu moderaţie.** Deşi ati putea fi tentati să consideraţi o întrunire neprotocolară de afaceri ca fiind asemănătoare cu o seară alături de prieteni, nu uitaţi că este, totuşi, un cadru de afaceri şi că veţi fi judecaţi în funcţie de comportamentul vostru. Am auzit cu totii de oameni care s-au îmbătat la o petrecere cu colegii, au făcut afirmaţii ofensatoare sau au flirtat cu şeful sau şefa lor. Nu deveniri o astfel de persoană. Şi orice aţi face, ţineţi-vă fundul departe de fotocopiator![2]
2. **Evită să le zâmbeşti prea mult colegilor de sex masculin, în cazul în care eşti femeie.** Cercetările arată că bărbaţii tind să confunde atitudinea prietenoasă şi zâmbetul cu interesul sexual. Acest lucru se întâmplă pentru că bărbaţii percep lumea în termeni mai sexuali

decât femeile; bărbaţii deţin de 10 până la 20 de ori mai mult testosteron decât femeile, fapt care îi determină să privească lumea în termeni legaţi de sex.

3. **Femeile ar trebui să evite limbajul trupului care le accentuează feminitatea –** mângâierea piciorului unui pahar cu vin, trecerea repetată a degetelor prin păr – dacă doresc să fie luate în serios la locul de muncă, inclusiv la petrecerile cu colegii.
4. **Dacă ai o relaţie de cuplu cu un coleg,** evită să îţi manifeşti public afecţiunea, chiar şi în cadrul petrecerilor şi al întrunirilor neprotocolare de serviciu. Mentine-ti relaţia în limite stricte, departe de activitatea profesională.

Cum să vă creşteţi popularitatea în rândurile colegilor

Data viitoare când veţi participa la o întrunire neprotocolară de afaceri sau când veţi ieşi cu colegii la un pahar seara după program, observaţi numărul de persoane care au adoptat gesturi şi atitudini identice cu cele ale interlocutorilor lor.

Oglindirea comportamentului e modul în care o persoană îi spune alteia că e de acord cu ideile şi atitudinile ei. Astfel, cineva îi

transmite în manieră nonverbală celuilalt: „După cum poţi vedea, simt şi eu la fel ca tine.” Să îi luăm în considerare, de pildă, pe cei doi bărbaţi care stau la bar în ilustraţia alăturată. Ei se oglindesc reciproc, astfel încât putem presupune că discută un subiect în privinţa căruia au gânduri şi sentimente similare.

Dacă un bărbat foloseşte un gest de evaluare sau stă pe un picior, celălalt îl imită. Când el îşi pune mâna în buzunar, celălalt face la fel.

Oglindirea se produce între prieteni sau între persoane cu acelaşi statut, astfel încât dacă acest lucru se întâmplă cu colegii sau cu partenerii de afaceri într-un context neoficial, precum o petrecere sau o întâlnire de socializare, atunci acest

context poate constitui o modalitate eficientă de a construi relaţii şi de a crea raporturi interpersonale.

Sfat: Petreceţi ceva timp discutând cu oamenii – în jurul dozatorului de apă, al fotocopiatorului sau în bucătăria biroului – şi vă veţi construi relaţii care vă vor tine la curent şi cu bârfa din birou. însă nu stati » » » prea mult de vorbă în astfel de posturi, pentru că riscaţi să fiţi percepuţi ca fiind dintre cei care pierd vremea.

Când bărbaţii şi femeile de afaceri îşi strâng mâinile

întâlnirile de afaceri dintre bărbaţi şi femei pot fi ratate din cauza necunoaşterii tehnicii de strângere a mâinilor.

Deşi femeile au deja de câteva decenii o prezenţă puternică în universul profesional, mulţi bărbaţi şi multe femei încă mai manifestă într-o anumită măsură un fel de stângăcie şi jenă atunci când se salută. Majoritatea bărbaţilor declară că, pe

vremea când erau copii, au primit din partea taţilor o instruire de bază în privinţa strângerii mâinilor, însă puţine femei susţin acelaşi lucru. La maturitate, acest aspect poate crea situaţii neplăcute, de pildă, atunci când un bărbat întinde primul mâna unei femei, iar ea nu observă gestul. Nesimţindu-se în largul lui, bărbatul îşi retrage mâna, însă în acest timp femeia o întinde şi ea pe a ei şi e lăsată la rându-i cu mâna în aer. Apoi el îi întinde iarăşi mâna, rezultând astfel un amestec dezordonat al degetelor, care seamănă cu două caracatiţe nerăbdătoare, aflate într-o îmbrăţişare amoroasă.

Sfat: Dacă sunteţi prinşi într-o strângere de mâini stângace, Luaţi mâna dreaptă a ceLeilaLte persoane în mâna stângă, plasaţi-o corect în mâna dumneavoastră dreaptă şi spuneţi-i cu un zâmbet: „Hai să mai încercăm o dată!” Acest gest vă poate creşte mult credibilitatea în faţa celeilalte persoane, pentru că demonstrează că vă pasă suficient de mult de întâlnirea cu aceasta încât să o ajutaţi să vă strângă mâna corect. Dacă eşti femeie de afaceri, o strategie înţeleaptă e să îţi întinzi mâna într-un mod cât mai vizibil, pentru a-ţi face cunoscută intenţia. Această tactică va evita orice stângăcie.

Note:

2 Aluzie la persoanele care ajung să-şi fotocopieze fundul la birou pe parcursul petrecerilor. *(N. trad,)*

CAPITOLUL 4
Prezentări convingătoare

„Vorbeşti în somn?”, l-a întrebat el pe orator.

„Nu „, a răspuns acesta.

„Atunci nu vorbi nici în somnul meu. „

Stai în dreapta publicului tău... sau în stânga sa

The Book of Lists – *un volum anual, care include nenumărate liste, fiecare referindu-se la un anumit tip*
de comportament uman – menţionează vorbitul în public
ca fiind principala temere a oamenilor, într-un clasament
în care frica de moarte se află, în medie, pe locul 7.
Acest lucru nu înseamnă, oare, că oamenii ar prefera
mai curând să moară decât să susţină o prezentare în public?

Dacă vi se cere să vă adresaţi unui grup de profesionişti, e important să înţelegeţi

modul în care audienta receptează şi retine informaţiile.

Atunci când staţi în partea stângă a publicului – adică partea dreaptă a scenei –, informaţiile voastre vor avea un efect mai puternic asupra emisferei drepte a creierului ascultătorilor, care, la majoritatea persoanelor reprezintă latura emoţională. Poziţionarea în partea dreaptă a audienţei – adică partea stângă a scenei – are un impact mai pronunţat asupra emisferei cerebrale stângi. Acesta e motivul pentru care un public va râde mai mult şi mai cu poftă atunci când faceţi apel la umor şi staţi în partea stângă a scenei. Oamenii vor fi mai receptivi la apelurile şi povestirile cu încărcătură emoţională atunci când le exprimaţi stând în partea dreaptă a scenei. Actorii de comedie cunosc acest truc de zeci de ani – faceţi publicul să râdă din partea stângă a scenei şi să plângă din partea dreaptă. Folosiţi această strategie în prezentările voastre de afaceri şi efectul asupra audienţei va fi garantat.

Acordaţi atentie locului în care se asază oamenii

Studiile arată că persoanele care se aşază în primul rând învaţă şi reţin mai mult decât alte persoane din audienţă, în parte pentru că cei din primul rând sunt mai dornici să înveţe şi îi acordă mai multă atenţie celui

care vorbeşte, în scopul de a evita plictiseala. Cei din secţiunile de mijloc manifestă, de asemenea, un grad mare de atenţie, punând cele mai multe întrebări, de vreme ce secţiunea din mijloc e considerată o zonă sigură, deoarece e înconjurată de ceilalţi membri ai publicului. Zonele laterale şi cele din spate sunt considerate cel mai puţin interactive şi manifestă cel mai scăzut nivel de atentie.

Intr-un experiment, am ataşat plăcuţe cu nume pe scaunele invitaţilor, astfel încât ei să nu îşi poată alege poziţiile preferate. Am aşezat persoane

entuziaste pe părţile laterale ale încăperii şi în spate, iar solitarii bine cunoscuţi au stat în faţă. Am descoperit că, pe de o parte, această strategie a crescut gradul de participare şi atenţie al acelor invitaţi care în mod obişnuit adoptau o atitudine negativă şi care, în cadrul acelui experiment, au stat în faţă. Pe de altă parte, a scăzut nivelul de participare şi atenţie al invitaţilor cu o atitudine în mod obişnuit pozitivă, dar care de această dată fuseseră aşezaţi pe locurile din spate.

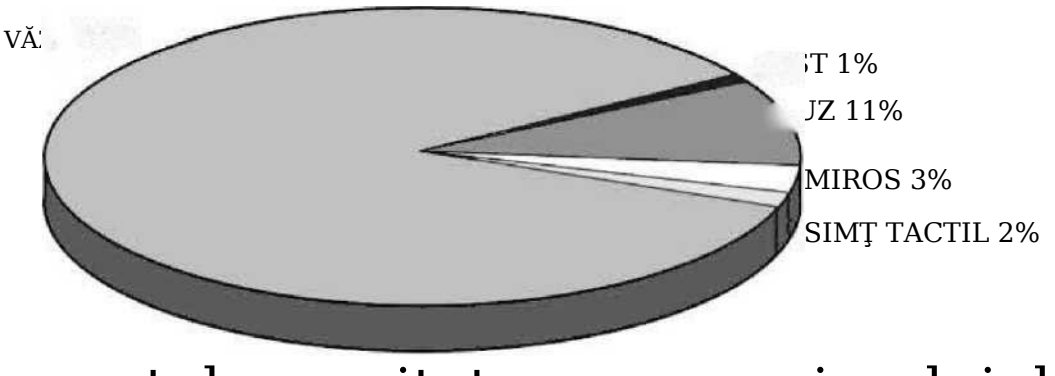
Sfat: Dacă susţineţi o prezentare şi doriţi ca anumite persoane chiar să vă recepteze mesajul, plasaţi-le pe locurile din faţă. Unii prezentatori au abandonat conceptul întâlnirilor în stilul „sălii de clasă” pentru grupurile de dimensiuni mici, înlocuindu-L

cu aranjamentul în formă de „potcoavă” sau de „pătrat deschis”, întrucât indiciile sugerează că astfel se obţine un nivel mai mare de participare şi de receptivitate a informaţiilor prezentate, datorită contactului vizual sporit dintre vorbitor şi participanţi. în aranjamentul de tip „potcoavă”, toată lumea stă în fată.

Puterea prezentărilor în PowerPoint

Utilizarea elementelor vizuale ajutătoare reprezintă
temelia oricărei prezentări de afaceri reuşite.

Cercetările arată că, din informaţiile transmise creierului în cadrul prezentărilor vizuale, 83% sunt receptate pe căi vizuale, 11%, pe căi auditive, iar 6%, prin intermediul celorlalte simţuri. Prin urmare, dacă veţi utiliza elemente vizuale ajutătoare – folosindu-vă de aplicaţia PowerPoint, un laptop şi diverse grafice – e important ca acestea să fie clare şi sugestive.



Impactul exercitat asupra creierului de informaţiile obţinute
pe căi senzoriale, în cursul unei prezentări vizuale.

Un studiu realizat în Statele Unite a relevat faptul că procentul de reţinere a

informaţiilor verbale e de numai 10%. Acest lucru înseamnă că o prezentare verbală, pentru a fi eficientă, necesită o repetare frecventă a ideilor şi noţiunilor principale. Prin comparaţie, rata de reţinere în cazul prezentărilor cu elemente verbale şi vizuale combinate e de 50%. Aceasta înseamnă că veţi obţine o creştere a eficientei cu 400% dacă > > >
utilizaţi elemente vizuale ajutătoare în cadrul prezentărilor voastre de afaceri.

Sfat: Dacă vă bazaţi pe dispozitivele şi pe tehnologia secolului XXI (câteva aplicaţii software, un microfon, o prezentare în PowerPoint sau un laptop), verificaţi- le mereu funcţionalitatea înainte de prezentare. Orice defecţiune se va reflecta negativ asupra imaginii voastre, indiferent că e sau nu din vina voastră. E indicat să aveţi mereu o variantă de rezervă, pentru cazul în care lucrurile nu se desfăşoară conform planului.

LIMBAJULTRUPULUI IN AFACERI, PENTRU EA

în timpul prezentărilor de afaceri, atunci când nu vorbesc, femeile menţin contactul vizual o perioadă mai lungă decât bărbaţii. Cu toate acestea, atunci când vorbesc, ele îşi feresc privirea într-o măsură mai mare decât bărbaţii. în momentele în care îşi susţin prezentările, femeile ar trebui să

evite privirile în podea sau înclinarea prea frecventă a capului, deoarece ambele acţiuni transmit un semnal de supunere. Femeile ar trebui să se obişnuiască să tină capul sus şi să menţină contactul vizual şi atunci când vorbesc, dacă doresc să creeze imaginea unei persoane autoritare şi încrezătoare.

»

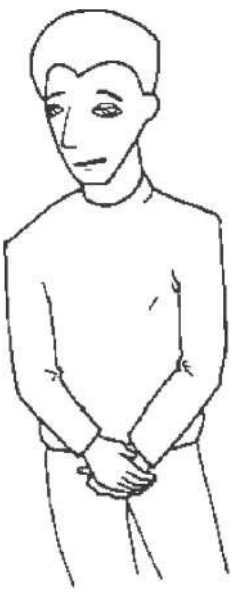
Prinţesa Diana stăpânea arta plecării sfioase a capului şi pe cea a ridicării docile a privirii. Aceste gesturi au făcut minuni în generarea sentimentului de compasiune din partea publicului,
insă ar fi fost dezastruoase într-o prezentare de afaceri.

LIMBAJULTRUPULUI ÎN AFACERI, PENTRU EL

Acordaţi atenţie poziţiei pe care o adoptaţi, atunci când susţineţi o prezentare sau când aşteptaţi să Luaţi cuvântul. Unii bărbaţi Lipsiţi de încredere în sine vor adopta aşa-zisa poziţie a **Fermoarului defect,** mai ales dacă prezentarea Lor are loc în cadrul unui grup şi un alt coleg vorbeşte. Această poziţie îi ajută să se simtă în siguranţă, pentru că îşi pot proteja „bijuteriile” şi pot evita simbolic consecinţele unui atac frontal maliţios. Poziţia transmite nesiguranţă şi vulnerabilitate. Totodată, ar trebui să evitaţi

încrucişarea picioarelor sub scaun când staţi în faţa audienţei, această poziţie fiind cunoscută sub denumirea de **Foarfece.** Ambele poziţii transmit o atitudine defensivă, nesigură şi închisă, în vreme ce, atunci când staţi cu picioarele uşor depărtate şi cu braţele relaxate, postura vă ajută să păreţi receptivi sau încrezători în sine, astfel încât să transmiteţi audienţei o atitudine pozitivă.

Picioarele uşor depărtate semnifică
încredere masculină.
Picioarele încrucişate simbolizează
reticentă masculină.



Poziţia Fermoarului defect.
5

Priviţi publicul în ochi

Stabilirea contactului vizual cu membrii publicului vă va spori credibilitatea.

În calitate de oratori profesionişti în cadrul conferinţelor, noi am dezvoltat o tehnică de menţinere a atenţiei publicului prin implicarea oamenilor în discuţii. Dacă aveţi

grupuri de până la 50 de persoane, e posibil să întâlniţi privirea fiecărui individ. Când sunt grupuri mai mari, contextul vă determină să vă plasaţi mai în spate, prin urmare e necesară o abordare diferită. Deci, prin fixarea unui punct sau a unei persoane reale ori imaginare într-un colţ al fiecărui grup şi a uneia în centru, atunci când vă aflati la o distantă de 10 metri de rândul din faţă, aproximativ 20 de persoane dintr-un grup de 50 vor avea senzaţia că le priviţi individual în timp ce vorbiţi şi astfel vă veţi crea o legătură intimă cu fiecare dintre ele. Acesta e un sfat valoros atunci când aveţi nevoie să câştigaţi colegii sau clienţii de partea voastră.

Sfat: Atunci când susţineţi o prezentare prin intermediul unei camere video, acordaţi-vă dinainte ceva timp pentru poziţionarea acesteia, astfel încât, atunci când partenerii de afaceri vă urmăresc într-o videoconferinţă, să îi priviţi direct în ochi. Contactul vizual e o componentă atât de importantă a comunicării, încât merită din plin timpul pierdut pentru potrivirea corectă a unghiului camerei. De multe ori, camerele sunt plasate pe un monitor de computer, ceea ce înseamnă – pentru interlocutorii aflaţi în aceeaşi încăpere – că veţi privi în jos dacă vă uitaţi direct spre monitor. Acest fapt poate crea o impresie negativă. în mod ideal, camera ar trebui plasată direct în faţa ochilor voştri.

De ce au nevoie femeile de un stil direct de vorbire în afaceri

Deoarece femeile au evoluat ca fiinţe umane care

>

hrănesc şi îngrijesc, discursul şi limbajul lor e conceput pentru a evita confruntarea şi pentru a construi relaţii. Ele sunt totodată capabile de atenţie distributivă, astfel încât pot aduce multe subiecte într-o conversaţie. Aceasta înseamnă că femeile tind să utilizeze mai multe cuvinte decât bărbaţii pentru a exprima un punct de vedere, că vor oferi indicii referitoare la ceea ce doresc, mai curând decât să o spună direct, şi că pot discuta despre mai multe lucruri deodată. Acest stil a funcţionat bine pentru femei în trecut, pentru că nu păreau agresive. Cu toate acestea, atunci când femeile utilizează acest gen de discurs indirect în afaceri, pot apărea probleme, pentru că bărbaţii întâmpină dificultăţi în urmărirea unei astfel de conversaţii. În acest caz, unei femei i se pot respinge ideile şi solicitările din simplul motiv că bărbaţii nu înţeleg ce doreşte de fapt. De exemplu, Mărie a fost o victimă clasică.

> După cinci luni de negocieri, Mărie a obţinut în cele din urmă şansa de a-i prezenta unui client important noua strategie de publicitate a companiei sale. Audienţa urma să fie alcătuită din opt bărbaţi şi patru

femei, cifra de afaceri la care se putea ridica o eventuală colaborare cu respectivul client era de 200 000 de dolari, iar ea avea la dispoziţie 30 de minute pentru a-şi promova ideea. Mărie a sosit îmbrăcată perfect, într-un taior croit la comandă, cu fusta lungă până la genunchi, cu părul strâns în coc şi cu un machiaj discret în culori naturale. îşi exersase prezentarea în PowerPoint atât de bine, încât o putea susţine şi în somn.

Totuşi, în vreme ce îşi susţinea prezentarea, a observat că bărbaţii priveau în gol. A simţit că o criticau în gând şi, presupunând că îşi pierdeau interesul, a început să se refere simultan la mai multe aspecte ale prezentării, în încercarea de a le capta atenţia. A revenit asupra unor imagini din materialul elaborat în PowerPoint, prezentate anterior, adoptând stilul indirect de a vorbi şi încercând să arate felul în care se legau unele aspecte de altele. Majoritatea femeilor i-au oferit încurajări, zâmbi ndu-i şi părând în general interesate. Mărie a fost entuziasmată de reacţia

>

femeilor şi a început să-şi promoveze ideea în faţa lor, ignorând fără să vrea bărbaţii. Prezentarea ei a devenit un act de jonglerie. A plecat convinsă că a făcut o treabă bună şi a aşteptat cu nerăbdare un răspuns.

Iată conversaţia care a avut loc ulterior între directorii executivi de sex masculin:

Directorul de marketing: „Băieţi, aveţi habar ce-a vrut să spună femeia?”

CEO: „Nu... m-a pierdut pe drum. Spune-i să-şi trimită propunerea în scris.

Mărie s-a referit simultan la mai multe aspecte ale prezentării şi a adoptat stilul indirect de prezentare în faţa unui grup de bărbaţi care nu au înţeles ce voia să spună. Directorii executivi de sex feminin au agreat prezentarea, însă niciun bărbat nu a putut-o urmări, chiar dacă ei nu au recunoscut acest lucru.

Atunci când un bărbat nu poate urmări prezentarea de afaceri a unei femei, de obicei, el pretinde totuşi că înţelege.

Femeile au nevoie să fie directe în discuţiile de afaceri cu bărbaţii şi să le ofere pe rând câte un subiect spre analiză. Oferiţi-le planificări orare, agende de lucru, concluzii şi termene-limită.

Mărie încă mai aşteaptă un răspuns...

Cele cinci recomandări fundamentale pentru prezentări perfecte

1. **Nu spuneţi niciodată audienţei că sunteti neliniştiţi şi**

intimidaţi.

Membrii ei vor începe să caute indicii ale nervozităţii în limbajul corporal şi fiţi siguri că le vor găsi. Oamenii nu vor bănui niciodată că sunteţi agitaţi decât dacă le veţi dezvălui acest lucru.

2. **Arătati-vă încrezători atunci când vorbiţi,** chiar şi atunci când vă simţiţi înfricoşaţi. Folosiţi gesturi tip Clopotniţă, adoptaţi poziţii deschise, închideţi palmele şi nu vă încrucişaţi braţele.
3. **Evitaţi gesturile negative,** cum ar fi indicarea cu degetul către public, încrucişarea braţelor, a picioarelor, atingerea feţei şi prinderea pupitrului.
4. **Fiţi expresivi, dar nu întreceţi măsura.** Păstraţi-vă degetele apropiate atunci când gesticulaţi, iar mâinile, sub nivelul bărbiei.
5. **Exprimaţi-vă cu însufleţire.** Asiguraţi – vă că expresiile voastre faciale oglindesc ceea ce spuneţi. Oamenilor le va fi mai uşor să vă creadă şi să se implice, dacă faţa transmite acelaşi mesaj precum cuvintele. Aveţi grijă, totuşi, să nu exageraţi.

Clopotniţa: un gest preferat de liderii încrezători în sine.

Limbajul pozitiv al trupului atunci când susţineţi prezentări în activitatea profesională vă va spori credibilitatea şi va determina publicul să fie mai receptiv la ceea ce spuneţi.

Regula nr. 7 pentru limbajul trupului în afaceri

Imitarea limbajului corporal al unei persoane e o strategie excelentă pe care o puteţi utiliza, dacă faceţi parte din echipa de prezentare a unui proiect. Decideţi dinainte ca, atunci când purtătorul de cuvânt al echipei face un gest sau adoptă o poziţie în timp ce vorbeşte, întregul grup să îl imite. Acest fapt nu doar că va conferi echipei o imagine de coeziune puternică, dar poate totodată să sperie groaznic competitorii, care vor bănui că se întâmplă ceva, dar nu-şi vor putea da seama exact despre ce e vorba.

Regula nr. 8 pentru limbajul trupului în afaceri

în cazul în care susţineţi o prezentare sau

un discurs în cadrul companiei, nu uitaţi să observaţi dacă membrii audienţei îşi ţin capul ridicat sau aplecat. Dacă îi vedeţi că îşi clatină capul şi se apleacă înainte utilizând gesturi de evaluare, precum sprijinirea bărbiei în palmă, înseamnă că ideile expuse stârnesc interesul. Dacă observaţi că mulţi oameni au capetele plecate, va fi nevoie să întreprindeţi măsuri prin care să implicaţi publicul şi să obţineţi un grad mai mare de participare. Mulţi oratori profesionişti încep prin a-şi atrage audienţa de partea lor într-un fel sau altul. Scopul vizat e să determine membrii publicului să-şi ridice capul şi să se implice în discuţie.

cum va aati seama ca at interesul publicului

Acordaţi atenţie limbajului corporal al celor din audienţă, în cadrul prezentărilor de natură profesională. Acesta vă va spune dacă discursul se desfăşoară bine sau dacă aveţi nevoie de o abordare J) diferită pentru a motiva publicul. Nu persistaţi în greşeală. Semnele negative de care trebuie să vă feriţi includ:

)

1. **Privirile fixe.** Poate să vi se pară că persoana respectivă aruncă o privire înspre activitatea care se desfăşoară în încăpere, dar de fapt creierul acesteia încearcă să evadeze.

2. **Zâmbetul cu buze strânse.** Dacă te afli într-un grup restrâns, persoana ar putea utiliza zâmbetul cu buze strânse pentru a mima interesul, întrucât majoritatea oamenilor au conştiinţa faptului că a privi în altă parte înseamnă dezinteres faţă de cealaltă persoană şi că e un gest nepoliticos.

3. **Braţele încrucişate.** Această poziţie are oriunde aceeaşi semnificaţie defensivă, negativă. E încercarea unei persoane de a interpune o barieră între sine şi ceva neplăcut. Oratorii cu experienţă ştiu că acest gest înseamnă că e necesară o strategie de „spargere a gheţii” pentru a determina audienta să devină mai receptivă.

Sfat: Dacă susţineţi o prezentare prin intermediul teleconferinţei, va trebui să fiţi chiar şi mai conştient! de reacţiile publicului, de vreme ce nu veţi fi în măsură să le observaţi nuanţele limbajului corporal. Fiţi atenţi La încrucişări ale braţelor şi La îndepărtări de ecran. Crearea unei legături personale reprezintă elementul-cheie, aşa că trebuie să vă asiguraţi întotdeauna, înainte de a începe, că participanţii vă pot vedea şi auzi bine. Nu e nimic mai rău decât să te opreşti dintr-o prezentare din cauza unei defecţiuni tehnice.

CAPITOLUL 5
Stăpânirea şi perfecţionarea deprinderilor necesare pentru întâlniri, convorbiri telefonice şi videoconferinte

Mark considera că întâlnirea se desfăşura exact asa cum
trebuia. Din nefericire, nu observase că, în ultimele 20 de
minute, interlocutorul său îşi încrucişase picioarele şi le
depărtase de el, îndreptândude spre cea mai apropiată ieşire.

Staţi în picioare pentru a ieşi în evidenţă

Stati în picioare atunci când conduceţi şedinţele de luare a deciziilor curente. Studiile arată că discuţiile purtate în picioare sunt semnificativ mai scurte decât

cele în care participanţii se aşază pe scaun, iar persoana care conduce o şedinţă stând în picioare e percepută ca deţinând un statut superior celor care fac acelaşi lucru stând jos. Unele companii inovatoare au adoptat politica şedinţelor scurte desfăşurate în picioare, deoarece acestea îi dinamizează pe angajaţi.

A sta în picioare de fiecare dată când cineva intră în birou e, de asemenea, o metodă excelentă de a economisi timpul, prin urmare renunţaţi la scaunele pentru vizitatori acolo unde lucraţi. Deciziile luate în picioare sunt rapide, la obiect şi îi descurajează pe cei care irosesc timp stând la taclale şi punând întrebări precum: „Ce-ţi mai face familia?” E totodată o idee bună să staţi în picioare atunci când vorbiţi la telefon, de vreme ce cuvintele vă vor suna mai autoritar şi veţi gândi mai repede.

Utilizaţi tehnica de ridicare fortată a privirii

Pentru a focaliza atenţia unei persoane, utilizaţi un stilou în scopul de a indica un element vizual ajutător, indiferent că e vorba de un grafic tipărit sau de o imagine pe laptop. în acelaşi timp, discutaţi despre ceea ce vede persoana respectivă. Apoi ridicaţi stiloul, plasându-l între ochii voştri şi ai celeilalte persoane. Această mişcare

are un efect magnetic de ridicare a capului, astfel încât persoana va privi imediat spre vorbitor, va vedea şi va auzi ce i se spune, absorbind astfel la maximum mesajul. în acelaşi timp, menţineţi deschisă palma celeilalte mâini atunci când vorbiţi.

Ridicarea forţată a privirii – utilizarea unui stilou pentru a
controla locul în care o persoana priveşte pe parcursul unei
întâlniri.

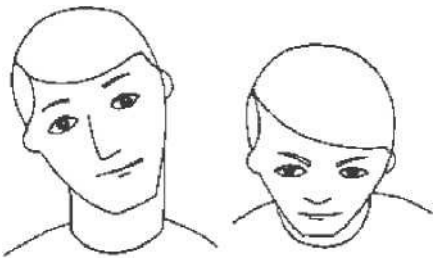
Regula nr* 9 pentru limbajul trupului în afaceri

A sta cu coatele pe braţele unui scaun e o poziţie care denotă putere şi transmite imaginea unei persoane influente şi integre. Indivizii umili sau înfrânţi îşi lasă braţele să cadă în partea interioară a scaunului, prin urmare evitaţi întotdeauna acest gest, în afara situaţiei când doriţi să păreţi înfrânt şi temător.

Regula nn 10 pentru limbajul trupului în afaceri

Oamenii de afaceri ar trebui să utilizeze înclinarea laterală a capului atunci când îi ascultă pe alţii, pentru că acest gest îi face să pară neameninţători şi intuitivi. Vorbitorul va începe să aibă încredere în ei. Cu toate

acestea, în cadrul negocierilor de afaceri, femeile ar trebui să îşi ţină mereu capul sus, pentru a nu părea supuse.



Un gest util pentru oamenii de afaceri care vor să pară
neameninţători) însă contraindicat femeilor de afaceri.

Prezentările telefonice de succes

Datorită globalizării şi a activităţii profesionale desfăşurate în tot mai mare măsură de acasă, majoritatea companiilor folosesc acum sisteme de prezentare prin telefon şi programe software precum Skype, în scopul de a colabora. Pentru că vocea e adesea singurul vostru canal de comunicare şi pentru că nu vă puteţi vedea colegii şi clienţii, descifrarea indiciilor pe care vi le oferă glasul poate fi mult mai dificilă. Fiţi atenţi la pauzele dinaintea luării cuvântului, aspect care poate fi înşelător atunci când există un decalaj de sunet. Nimic nu e mai rău decât nişte oameni care
vorbesc unii peste alţii. Totodată, semnalaţi clar momentul în care aţi terminat ce aveaţi de spus, încercaţi să concluzionaţi o discuţie prin afirmaţii
precum: „Ce părere aveţi?” Acest lucru le oferă celorlalţi participanţi un indiciu clar că e rândul lor să vorbească şi

demonstrează faptul că sunteţi cel care conduce discuţia.

>

Femeile ar trebui să folosească o voce mai gravă în prezentările telefonice, pentru a câştiga în credibilitate.

Felul în care convorbirile telefonice construiesc rapoarte interpersonale

Atunci când conduceţi o întâlnire de afaceri prin telefon, acordaţi atentie intonaţiei, inflexiunilor vocale şi vitezei cu care vorbeşte cealaltă persoană. Nu vorbiţi niciodată mai repede ca interlocutorii. Studiile dezvăluie că unii se simt „presaţi” atunci când cineva vorbeşte mai repede decât ei. Viteza de vorbire a unei persoane e un indiciu al ratei la care creierul său poate analiza conştient informaţiile. Vorbiţi la fel de rapid sau chiar puţin mai lent decât cealaltă persoană şi copiaţi-i inflexiunea şi intonaţia. Dacă vă puteţi sincroniza modul de vorbire cu al celeilalte persoane, acest fapt vă va ajuta în adoptarea ulterioară a unor atitudini similare şi în construirea unei relaţii interpersonale. Acest fenomen e cunoscut sub denumirea de „armonizare a ritmului” şi e aproape ca şi cum două persoane cântă la unison. Pe măsură ce se dezvoltă o relaţie de afaceri, imitarea poziţiilor principale ale limbajului corporal

se diminuează, nemaifiind necesară, de vreme ce fiecare persoană începe să anticipeze atitudinile celeilalte. Asa se face că armonizarea vocală cu cealaltă persoană devine modalitatea principală de menţinere a legăturii.

J o

Impuneţi-vă să vă uitaţi sub birou...

Cu cât o parte a corpului e amplasată mai departe de creier, cu atât suntem mai puţin conştienţi de mişcările ei. Aceasta înseamnă că picioarele sunt o sursă importantă de informaţii referitoare la atitudinea cuiva. Intr-o întâlnire sau la o negociere, o persoană poate să pară stăpână pe ea şi poate sugera că deţine controlul, în vreme ce sub birou dă repetat din picior sau efectuează gesturi bruşte care sugerează frustrarea acesteia referitoare la faptul că nu poate evada din situaţia respectivă.

Am condus o serie de teste asupra managerilor, care au fost instruiti să mintă în manieră convingătoare într-o serie de interviuri regizate. Am descoperit că managerii, indiferent de sexul lor, au mărit semnificativ numărul de mişcări inconştiente ale picioarelor pe care le-au efectuat în timp ce minţeau. Majoritatea managerilor au reuşit să se prefacă la nivelul feţei şi au încercat să- şi controleze

mâinile în timp ce minţeau, însă, aproape niciunul nu a fost conştient de felul cum se comportau picioarele lui. Prin urmare, dacă şeful vostru vă spune că nimeni din companie, nici măcar el, nu va beneficia de o mărire de salariu anul acesta, asiguraţi-vă că aruncaţi o privire sub biroul său pentru a vedea dacă spune adevărul.

Psihologul Paul Ekman a descoperit nu numai că oamenii îşi sporesc numărul de mişcări ale părţii inferioare a corpului atunci când mint, ci şi că observatorii au un succes mai mare în demascarea minciunilor unei persoane atunci când pot vedea întregul corp al mincinosului. Acest fapt explică de ce multi directori executivi din domeniul afacerilor se simt în largul lor doar atunci când stau în spatele unui birou solid, unde îşi pot ascunde partea inferioară a corpului.

... şi priviţi-le picioarele

Picioarele au evoluat la oameni pentru a îndeplini două funcţii: pentru a mişca trupul înainte cu scopul de a procura hrană şi pentru a fagi de pericole. întrucât creierul uman e profund conectat la aceste două obiective – deplasarea către ceea ce dorim sau îndepărtarea de ceea ce nu dorim –, felul în care o persoană îşi foloseşte picioarele dezvăluie direcţia în care vrea să se îndrepte. Cu alte cuvinte, indică dorinţa

persoanei de a părăsi sau de a continua o conversaţie. Poziţiile deschise sau neîncrucişate ale picioarelor denotă o atitudine deschisă sau dominantă, în vreme ce poziţiile încrucişate relevă atitudini închise ori nesigure.

Dacă vă aflati în cadrul unei întrevederi de afaceri, iar partenerul sau clientul vostru are picioarele îndreptate către cea mai apropiată ieşire, acesta e semnalul că trebuie să luaţi măsuri de implicare sau de stârnire a interesului persoanei respective ori de a pune capăt acelei întâlniri în condiţiile voastre, menite să vă permită să păstraţi controlul.

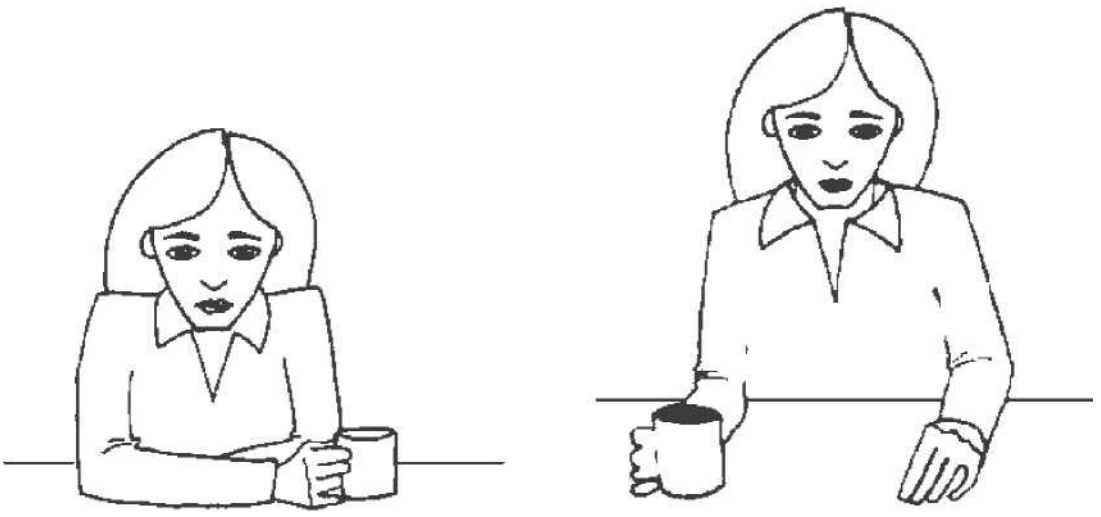
în cazul în care vă aflati într-o întâlnire şi nu sunteti
siguri dacă sunteţi sau nu minţiţi, priviţi sub birou.

Cum reusesc răcoritoarele să finalizeze o afacere

Oferirea unei băuturi răcoritoare pe durata negocierii unei afaceri e o strategie excelentă pentru evaluarea modului în care cealaltă persoană vă receptează părerile sau oferta. Locul în care o persoană îşi pune ceaşca imediat după ce soarbe o dată e un indiciu puternic privitor la cât este de convinsă ori deschisă fată de ideea voastră.

Dacă o persoană ezită, e nesigură sau are o atitudine negativă în raport cu ceea ce

aude, îşi va plasa ceaşca în faţa corpului său pentru a forma o barieră. Dacă este de acord cu ceea ce spuneţi, persoana respectivă îşi va plasa ceaşca în partea laterală a corpului, manifestând o atitudine deschisă ori receptivă.



Bariera braţului spune „nu”. Acum e receptivă la ideile voastre.

Cum să obţineţi o decizie în timpul unei mese de afaceri

y y

în prezent, deciziile de afaceri au la fel de multe şanse să fie luate în afara sediului obişnuit pe cât au în cadrul companiei. Prin urmare, ar fi bine să avem în vedere obţinerea de răspunsuri favorabile la propuneri de afaceri exprimate, de exemplu, într-un restaurant. Obţinerea unei decizii pozitive e mai uşoară atunci când cealaltă persoană e relaxată şi a lăsat garda jos. Trebuie urmate câteva reguli simple:

1. **Aşezaţi cealaltă persoană cu spatele la un perete solid sau la un paravan.** Această poziţie reduce stresul şi tensiunea.
2. **Optaţi pentru un local cu o**

atmosferă relaxantă, cu lumini difuze şi muzică de fundal în surdină. Restaurantele de categorie superioară au adesea un semineu deschis aflat în funcţiune sau măcar o reproducere a unei asemenea piese, de vreme ce proprietarii ştiu că un client relaxat cheltuieşte mai multi bani.

> >

3. **Alegeţi o masă rotundă şi limitaţi sursele de distragere a atenţiei.** Poziţionaţi-vă în aşa fel încât perspectiva partenerului de afaceri să fie ecranată de un paravan sau de o plantă verde de mari dimensiuni, dacă vreţi ca acesta să fie receptiv, şi evitaţi mesele zgomotoase de lângă bucătărie sau bar.
4. **Parcurgeţi o mare parte din discuţie înainte să sosească felurile de mâncare.** Conversaţia se poate întrerupe odată ce începeţi să mâncaţi, iar alcoolul amorţeşte creierul. După ce aţi luat masa, stomacul preia sânge de la creier pentru a facilita digestia, ceea ce face ca oamenii să gândească mai puţin clar. Prezentaţi-vă propunerile atâta vreme cât toată lumea e lucidă

şi atentă.

Nimeni nu ia vreodată o decizie de afaceri cu gura plină.

Regula nr. 11 pentru limbajul trupului în afaceri

Urmăriţi nasturii de la haina interlocutorului.

Analiza confruntărilor filmate, de pildă, între sindicate şi corporaţii, dezvăluie că acordurile sunt atinse mai frecvent atunci când hainele oamenilor sunt descheiate. Oamenii care îsi încrucişează braţele pe piept o fac adesea cu sacoul încheiat, ceea ce îi face să pară şi mai reticenţi. Dar când o persoană îşi descheie subit sacoul într-o întâlnire, poţi presupune în mod rezonabil că şi-a deschis totodată şi mintea.

Regula nr. 12 pentru limbajul trupului în afaceri

Dacă vă aflaţi în cadrul unei întâlniri sau negocieri de vânzări şi vedeţi că limbajul corporal al ascultătorului a devenit defensiv – de pildă, şi-a încrucişat braţele, s-a îndepărtat ori s-a lăsat pe spate – o cale simplă (dar eficientă) de a întrerupe poziţia negativă e să îi oferiţi ascultătorului un lucru pe care să-l ţină sau să-l facă. A-i oferi de pildă un stilou, o carte, o broşură, un eşantion sau un chestionar scris e o cale de a forţa persoana respectivă să îşi desfacă braţele şi să se aplece înainte. Acest lucru o plasează într-o poziţie mai deschisă şi, în consecinţă, o face să adopte o atitudine mai receptivă. A ruga pe cineva să se aplece pentru a se uita la ecranul unui laptop poate fi totodată un mijloc eficient de schimbare a posturii defensive. Aţi putea chiar să vă aplecaţi înainte cu palmele deschise şi să spuneţi: „îmi dau seama că vrei să-mi adresezi o întrebare... Ce anume vrei să ştii?” sau „Ce părere ai?” Apoi vă puteţi lăsa înapoi pe spate, pentru a indica faptul că e rândul interlocutorului să vorbească. Folosindu-vă de palme, le spuneţi participanţilor că aţi vrea ca ei să fie receptivi şi sinceri, pentru că aşa sunteti şi voi.

„De ce ţin eu toate aceste pixuri, creioane şi

broşuri?”,
a întrebat clientul, care începuse să arate precum un brad de Crăciun.
„Mă voi referi la asta mai încolo „, a-i spus vânzătorul.

Cele cinci condiţii fundamentale pentru a deţine controlul pe durata întâlnirilor

1. **Păstraţi-vă degetele apropiate.** Oamenii care îşi menţin degetele apropiate atunci când gesticulează şi îşi păstrează mâinile sub nivelul bărbiei atrag atenţia în cel mai mare grad şi sunt percepuţi ca fiind mai puternici.
2. **Imitaţi subtil cealaltă persoană,** inclusiv poziţia în care se aşază, postura, unghiul corpului, expresiile şi chiar tonul vocii. Aceasta e una dintre cele mai importante modalităţi prin care poate fi construită rapid o relaţie interpersonală. Celelalte persoane vor începe să simtă că există ceva care le place la voi şi se vor afla într-o dispoziţie mentală mai receptivă şi mai relaxată.

3. **Nu vă aşezaţi prea aproape de partenerul sau clientul vostru.**

Ca regulă generală, vă puteţi aşeza mai aproape de persoane familiare, însă mai departe de noile cunoştinţe. în general, bărbaţii se apropie de femeile cu care lucrează, în vreme ce femeile se îndepărtează de bărbaţi.

4. **Daţi afirmativ din cap,** deoarece e un instrument puternic de persuasiune. Atunci când daţi încet din cap, sugeraţi faptul că sunteţi interesaţi de ceea ce spune vorbitorul, prin urmare, din când în când, înclinaţi de trei ori din cap, lent şi deliberat, în momentul când cealaltă

persoană exprimă un punct de vedere. Insă înclinarea capului în mod rapid şi repetat îi spune vorbitorului că aţi auzit destul ori că vreţi să încheie sau să vă dea cuvântul.

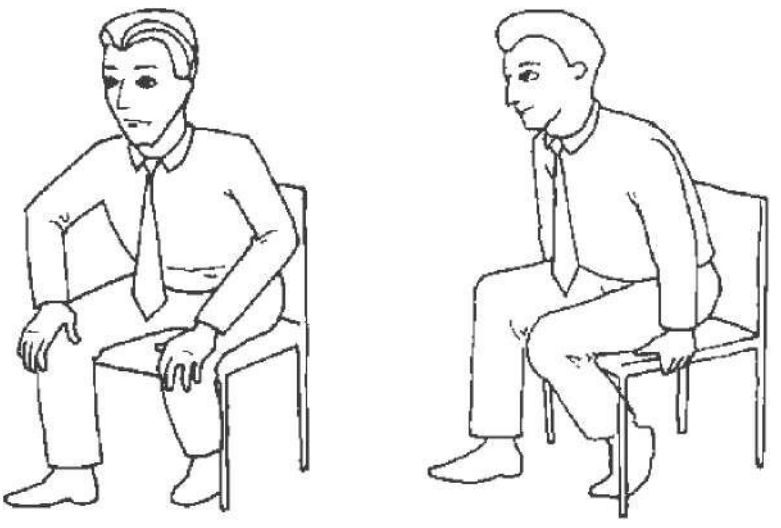
5. **Exersaţi şi vizualizaţi propriul limbaj pozitiv al trupului.** înainte de a pleca la o întâlnire importantă, luaţi-vă un răgaz de cinci minute şi faceţi repetiţii mentale în care vă vedeţi procedând cât mai bine. Când mintea vede clar ce trebuie să facă, trupul va fi în măsură să pună planul în practică, iar alţii vor reacţiona în mod adecvat la gesturile şi

comportamentul vostru.

Elementele vizuale ajutătoare, oferite de aplicaţia PowerPoint şi de laptopuri, scurtează întâlnirea de afaceri, în medie, de la 25,7 minute la 18,6 minute – o economie de timp de 28%,

În cele din urmă, trebuie să stiti când să puneţi capăt unei întâlniri

Gesturile care semnalează dorinţa de a încheia o întâlnire includ înclinarea corpului înainte cu ambele mâini pe genunchi sau cu mâinile apucând braţele unui scaun, de parcă persoana s-ar pregăti pentru începutul unei curse. Dacă oricare dintre aceste gesturi se produce în cadrul unei întrevederi, ar fi înţelept din partea voastră să preluaţi controlul discuţiei şi să promovaţi din nou oferta, să schimbaţi direcţia sau să finalizaţi conversaţia.



Pe locuri, fiţi gata, start!
(Schimbaţi abordarea sau aceasta întâlnire va lua sfârşit.)

CAPITOLUL 6
Secretele cel mai bine păstrate ale oamenilor de afaceri care au succes

Unii oameni îşi descriu liderii ca fiind coloana vertebrală a organizaţiei. Alţii însă nu au o părere atât de bună despre oamenii de afaceri.

Inălţaţi-vă cu un cap deasupra competiţiei...

Oamenii înalti nu doar că obţin cele mai bune
> >
posturi în cadrul firmelor americane, dar primesc totodată şi cele mai mari salarii de debut: în cadrul
unui studiu, s-a constatat că cei cu o înălţime de peste
1,90 m au primit salarii cu 12% mai mari decât cei având sub 1,83 m.

în ciuda a ceea ce s-ar putea crede că e corect din punctul de vedere al egalităţii şanselor, studiile demonstrează în mod convingător că oamenii mai înalti au mai mult succes decât cei scunzi.

)

Observăm mereu că managerii de top sunt

semnificativ mai înalti decât restul lumii, înălţimea e totodată corelată cu succesul financiar: cercetarea noastră a descoperit că fiecare inch (2,54 cm) peste media de înălţime a companiei adăuga aproape 400 de lire sterline la salariul acelei persoane, indiferent de sexul ei.

Diferenţele de înălţime au un impact semnificativ asupra desfăşurării afacerilor, însă înălţimea şi puterea ţin adesea doar de percepţie. Dacă eşti o persoană mai scundă, există câteva strategii pe care le poţi implementa pentru a neutraliza puterea oamenilor înalti care au tendinţa de a te intimida. Acest aspect e important dacă eşti femeie, pentru că femeile sunt, în medie, cu 5 cm mai scunde decât bărbaţii.

Ca femeie, cu cât eşti mai scundă, cu atât e mai probabil să fii întreruptă de bărbaţi. Stai în picioare
atunci când susţii prezentări şi vei avea instantaneu
mai multă autoritate.

...cu ajutorul celor cinci sfaturi ale noastre, pentru a arăta mai înalti şi mai puternici...

1. **Controlaţi mediul ambiental,** folosind scaune de diferite înălţimi

şi invitând oamenii înalţi să se aşeze pe scaunele mai joase, întrucât acest lucru neutralizează efectul înălţimii. Simplul fapt de a-l aşeza pe Incredibilul Hulk pe o sofa joasă îi diminuează acestuia puterea.

2. **Aşezaţi-vă la capătul opus al unei mese,** pentru a egaliza situaţia, sau staţi în uşa biroului cuiva, pentru a discuta cu persoana respectivă în timp ce aceasta e aşezată.
3. **Abordaţi colegii care vă depăşesc în înălţime** ridicându-vă de pe scaun, apoi mergând până la fereastră şi privind afară în timp ce discutaţi o problemă. Veţi da impresia că acordaţi o atenţie profundă subiectului, iar persoana mai înaltă nu va mai putea avea asupra voastră avantajul înălţimii, dacă nu o priviţi.
4. **Acţionaţi ferm.** A sta drept, pe scaun sau în picioare, şi a merge cu „bărbia sus” sunt modalităţi prin care vă puteţi crea imaginea unui om care are încredere în sine. Având în vedere legea cauzei şi a efectului, chiar veţi începe să aveţi mai multă încredere în voi înşivă atunci când adoptaţi o asemenea poziţie.

5. **Creaţi impresia că sunteţi mai înalt,** purtând haine de culori închise, costume vărgate sau alcătuite din pantaloni şi jachetă şi un machiaj mai blând, mai discret (în cazul femeilor), dar şi folosind ceasuri de dimensiuni mari. Cu cât e mai mică dimensiunea ceasului pe care îl poartă, cu atât mai mică se consideră că este influenţa purtătorului asupra celor din jur.

Napoleon avea doar 1,65 m, însă cei care au văzut portretele sale l-au perceput ca având o înălţime de peste 1,83 m.

... însă nu vă întindeţi mai mult decât vă e plapuma

Cu toate acestea, a fi înalt nu reprezintă mereu un avantaj în afaceri. Deşi oamenii înalţi impun adesea mai mult respect decât cei scunzi, înălţimea poate fi uneori o piedică în anumite privinţe. De pildă, pentru comunicarea între două persoane sau atunci când e nevoie „să vorbeşti de la egal la egal” ori când e necesară o discuţie „între patru ochi” cu un coleg, nu aţi vrea să fiţi percepuţi drept persoane care-şi dau prea multă importanţă.

în Marea Britanie, Philip Heinricy, un agent de vânzări din domeniul industriei chimice, având o înălţime de 2,07 m, a înfiinţat

Clubul Persoanelor înalte, care se adresează nevoilor speciale ale membrilor mai înalţi ai societăţii. El a descoperit că înălţimea sa îi speria pe clienţi; se simţeau copleşiţi de prezenţa sa fizică şi nu se puteau concentra asupra a ceea ce avea el de spus. Observase şi că, atunci când susţinea o prezentare de vânzări stând pe un scaun, atmosfera devenea mai adecvată unei comunicări eficiente şi, totodată, nemaifiind perceput ca o ameninţare fizică, îşi sporea cifra de vânzări cu un procent impresionant de 62%.

Sfat: Dacă sunteti deosebit de înalti sau dacă

doriţi să creaţi o atmosferă relaxată în care să cultivaţi relaţii interpersonale, atunci desfasurati-vă întâlnirile stând jos.

De ce Clark Kent e mai puternic decât Superman

în cadrul unui studiu s-a constatat că oamenii care purtau ochelari fuseseră apreciaţi de către respondenţi ca având un coeficient de inteligenţă cu 14 puncte mai mare decât cei care nu purtau. De fapt, atunci când văd o persoană cu ochelari într-un context de afaceri, respondenţii descriu acea persoană ca fiind „studioasă”, „inteligentă”, „conservatoare”, „educată” şi „sinceră”. Nu e deloc o surpriză faptul că

Superman poartă ochelari atunci când se transformă în *alter* igo-ul lui cotidian, jurnalistul Clark Kent. În domeniul afacerilor, ochelarii sunt o declaraţie de putere. Insă ochelarii Iară contur sub lentile şi cei cu lentile mici sau fusiforme transmit o imagine lipsită de putere şi sugerează că sunteţi mai interesaţi de modă decât de afaceri. A deţine o pereche de ochelari care nu sunt de vedere ar putea constitui o strategie excelentă pentru întâlnirile de afaceri. Evitati ochelarii cu lentile prea mari, cei cu rame colorate în stil Elton John sau cei care au iniţialele designerului pe ramă, întrucât distrag atenţia.

Oamenii aflaţi în poziţii înalte ar trebui să poarte nişte rame mai vizibile atunci când susţin idei

importante

(de pildă, la analiza unei situaţii financiare) şi ochelari cu rame subţiri atunci când vor să transmită

imaginea unui „tip de treabă” (sau cea a unui „băiat

de gaşcă „).

Sfat: Dacă purtaţi ochelari pentru vederea de aproape, daţi-i jos atunci când vorbiţi şi puneţi-i înapoi atunci când ascultaţi. Acest gest nu doar că relaxează cealaltă persoană, dar totodată vă permite să controlaţi conversaţia. Ascultătorul devine

conştient că, atunci când vă daţi jos ochelarii, vă pregătiţi să luaţi cuvântul, iar

atunci când îi puneţi înapoi pe nas, e rândul lui să vorbească.

Sfat: Ţinuta informală *(dress-down Friday)* a devenit un fenomen de afaceri al lumii moderne, care încurajează angajaţi! să poarte haine sportive, nepretenţioase, o zi pe săptămână. Cu toate acestea, oamenii de succes ştiu cât de important e să îşi menţină o imagine profesională şi, pur şi simplu, ignoră iniţiativele departamentului de resurse umane care îi încurajează să se îmbrace de parcă s-ar pregăti să meargă la plajă, atunci când de fapt vor sta toată ziua într-o sală de şedinţe.

Folosiţi puterea programării neurolingvistice

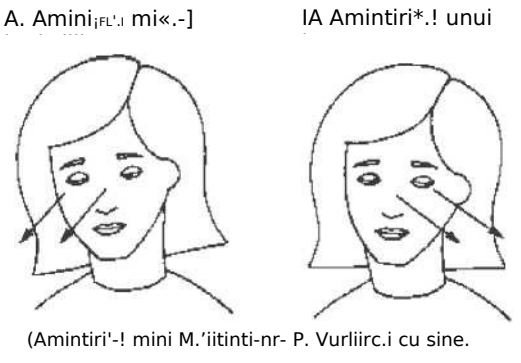
Mişcările oculare ale unei persoane (indiferent că priveşte în sus, în lateral, în dreapta-jos sau în stânga-jos) pot să dezvăluie obiectul atenţiei sale, indicându-ti dacă tocmai rememorează ceva ce a văzut, auzit, mirosit, gustat sau atins altădată. Această tehnică e cunoscută drept programare neurolingvistică, sau NLP, şi vă poate ajuta considerabil în carieră.

Dacă veţi învăţa să citiri aceste mişcări care se produc într-o fracţiune de secundă, vă veţi putea adapta limbajul pentru a comunica eficient în afaceri.

De pildă, cineva care priveşte în sus, ceea ce înseamnă că îşi aminteşte o imagine, preferă canalul informaţiilor vizuale şi va utiliza fraze

> > precum: „înţeleg ce vrei să spui” şi „îmi poţi arăta despre ce e vorba?” Unor astfel de persoane le vei atrage atenţia arătându-le fotografii, desene şi grafice şi întrebându-le dacă „au o imagine de ansamblu” a lucrurilor la care te referi.

Pe de altă parte, oamenii care preferă canalul sentimentelor şi fac afirmaţii precum „Hai să ne jucăm puţin cu această idee” şi „Departamentul nostru are nevoie de energie proaspătă” vor adora să testeze diverse lucruri şi să fie implicaţi într-o demonstraţie, astfel încât „să prindă ideea”. înţelegându-vă partenerii de afaceri şi clienţii, veţi fi în măsură să vă adaptaţi abordarea în funcţie de fiecare individ.



(Amintiri'-! mini M.’iitinti-nr- P. Vurliirc.i cu sine.

NLP e o remarcabilă descoperire şi un puternic instrument de comunicare, ce ar trebui tratat ca un subiect separat. De aceea, noi vă sugerăm să studiaţi pe cont propriu programarea neurolingvistică.

LIMBAJULTRUPULUI ÎN AFACERI, PENTRU EA

Lentilele de contact pot reflecta lumina, vă pot oferi o înfăţişare mai atrăgătoare, mai senzuală, şi pot crea efectul de pupile dilatate. Deoarece dimensiunea pupilelor se măreşte atunci când oamenii percep ceva care îi stimulează sau le stârneşte interesul, purtarea Lentilelor de contact poate să aibă efecte dezastruoase în mediul de afaceri, în special pentru femei. 0 femeie se poate afla în situaţia de a se strădui să convingă un bărbat de afaceri să investească în propunerile ei, în vreme ce el e atât de fascinat de efectul senzual al lentilelor ei de contact încât nu aude nimic din ceea ce îi spune ea. în întâlnirile de afaceri, e recomandat ca femeile să poarte mai degrabă ochelari decât Lentile de contact.

LIMBAJUL TRUPULUI IN AFACERI, PENTRU EL

Dimensiunea unei serviete e corelată cu statutul proprietarului ei. Despre aceia care au serviete mari, bombate, se crede că fac toată munca de execuţie şi că, probabil, îşi mai iau de lucru şi acasă – pentru că îşi administrează defectuos timpul. Servietele mici spun că deţinătorul lor e preocupat doar de rezultatul final şi, prin urmare, beneficiază de un statut mai elevat. în consecinţă, oamenii de afaceri au serviete mici sau nu au deloc.

Profesioniştii de top ştiu cum să cadă de acord

Se poate stabili o bază reală a comunicării doar între patru ochi.

Obţinerea succesului în lumea extrem de competitivă a afacerilor actuale se bazează în mare măsură pe construirea relaţiilor. În vreme ce unii oameni ne fac să ne simţim în largul nostru atunci când ne vorbesc, alţii ne trezesc senzaţii neplăcute şi nu par a fi de încredere. Iniţial, acest lucru are legătură cu intervalul de timp în care se uită la noi sau cu perioada în care ne susţin privirea în timp ce vorbesc. În majoritatea culturilor, pentru a construi un raport interpersonal bun cu o altă persoană, privirea ta ar trebui să se intersecteze cu a ei în aproximativ 60—70% din timp. Acest lucru îl va determina totodată pe individul respectiv să înceapă să te placă. Prin urmare, nu e deloc surprinzător faptul că agentul de vânzări agitat, timid, care ne susţine privirea mai puţin de o treime din timp, e rareori tratat cu încredere. Acesta e totodată şi motivul pentru care, în cadrul negocierilor, ochelarii cu lentile întunecate ar trebui evitaţi, de vreme ce astfel de ochelari îi fac pe ceilalţi să simtă fie că îi priveşti fix, fie că încerci să îi eviţi. Oamenii care poartă ochelari de soare cu lentile fumurii pe durata întâlnirilor, chiar şi a celor desfăşurate în aer liber, sunt

percepuţi ca fiind suspicioşi, secretoşi şi nesiguri pe ei.

Sfat: Atunci când negociaţi cu oameni aparţinând altor culturi, observaţi mereu intervalul contactului vizual practicat în afaceri şi imitaţi-L Japonezii şi sud-americanii îşi întâlnesc privirile într-o măsură mai mică decât europenii şi occidentalii, întrucât îl consideră a fi un semn de agresivitate.

Sfat: Nu subestimaţi niciodată importanţa unor dispozitive electronice de ultimul tip. Faptul că purtaţi un Blackberry sau un telefon 4G de ultimă generaţie arată că sunteţi indispensabil şi că este necesar să fiţi găsit oricând... Amintiţi-vă doar să le închideţi înaintea întâlnirilor, ca să evitaţi soneriile năstruşnice şi apelurile personale.

De ce femeile cele mai importante din lumea afacerilor se machiază

Cercetările arată că machiajul le conferă femeilor de afaceri un plus de credibilitate. Pentru a demonstra acest aspect, în cadrul unui seminar, am angajat patru asistente care aveau înfăţişare similară, ca să ne ajute la vânzarea produselor noastre

educaţionale. Una a purtat ochelari şi a folosit machiaj; a doua a purtat ochelari, dar nu a folosit machiaj; a treia a avut machiaj, dar nu şi ochelari; iar a patra nu a purtat ochelari şi nici nu s-a machiat. Clienţii au fost rugaţi să aleagă dintro listă nişte adjective care să descrie cel mai bine fiecare femeie. Cea care a avut atât ochelari, cât şi machiaj a fost descrisă ca fiind „încrezătoare”, „inteligentă”, „sofisticată” şi „sociabilă”. Asistenta care a fost machiată, însă nu a avut şi ochelari a primit calificative bune în privinţa „înfăţişării”, însă mai scăzute în privinţa „abilităţilor personale”, precum ar fi ascultarea şi realizarea unui raport. Asistentele care nu au purtat machiaj au primit cele mai slabe aprecieri în privinţa „abilităţilor personale”, dar şi ca „prezenţă fizică” în sine, iar purtarea ochelarilor fără machiaj nu a avut un impact mai mare asupra clienţilor nici în privinţa „atitudinii” şi nici în privinţa recunoaşterii unor „abilităţi personale”.

Concluzia e limpede: machiajul creează impresia unei persoane inteligente şi încrezătoare în sine, iar combinaţia dintre ochelari şi machiaj în domeniul afacerilor are un impact pozitiv şi memorabil asupra observatorilor. Totuşi, femeile de afaceri ar trebui să aibă grijă să nu folosească un machiaj prea strident, întrucât riscă să pară prea interesate de atenţia bărbaţilor şi

foarte preocupate de sine. Machiajul natural, neutru, arată că ele sunt serioase în privinţa afacerilor.

Jargonul profesional şi discursul corporatist

Deşi merită să vă familiarizaţi cu limbajul şi terminologia domeniului în care activaţi, ar trebui să vă feriţi de utilizarea genului de discurs corporatist care îndepărtează oamenii, sună a clişeu, e fără noimă sau umbreşte sensul. Expresii precum „forţarea limitelor”, „mersul înainte”, „gândirea neconvenţională”, „gândirea optimistă” şi „restructurarea adecvată^ (considerate redundante) vă fac să păreţi un individ ce a ingerat un ghid de management – şi încă unul de proastă calitate. Acestea sunt, în esenţă, exemple de discurs indirect şi lasă o impresie negativă oamenilor, în general. Pe de altă parte, merită să includeţi în vocabularul vostru zilnic limbajul simplu, direct. Cuvintele care denotă putere – precum „a salva”, „nou”, „rezultate”, „uşor” şi „siguranţă” – sunt foarte convingătoare şi s-au dovedit a avea un impact pozitiv.

E-mailuri profesioniste

E-mailul a înlocuit acum telefonul, devenind o sursă principală de comunicare în afaceri, astfel încât e important să adoptaţi tonul potrivit. Emailurile încurajează expeditorul

să utilizeze un limbaj şi o punctuaţie neoficială, jovială,

creându-vă practic un fals sentiment de securitate. Femeile, în particular, trebuie să acorde o deosebită atentie tonului folosit în e-mailuri. Pentru că sunt înclinate către discursul indirect – au tendinţa să utilizeze prea multe cuvinte şi să folosească nişte structuri complexe de idei –, femeile sunt sfătuite să scrie mesaje de e-mail scurte şi concise. Si, evident, ambele sexe ar trebui să evite înjurăturile, argoul, jargonul, prescurtările ori simbolurile grafice caricaturale, dacă vor să fie luate în serios. Dacă managementul nu le foloseşte, nici voi nu ar trebui să o faceţi. În activitatea profesională, evitaţi bârfa sau mesajele inadecvate, chiar şi între prieteni. Ştim cu toţii cât de uşor e să trimiţi accidental un mesaj persoanei nepotrivite, dacă nu chiar întregii companii.

Sfat: Faptul că sunteţi La curent cu cea mai recentă tehnologie şi cu cele mai noi aplicaţii software – PowerPoint, Skype, Facebook, baze de date etc. – vă va spori credibilitatea profesională şi vă va aduce reputaţia unor persoane bine informate. Alocaţi timp pentru a vă documenta în privinţa Limbajului tehnic şi a programelor informatice şi, curând, veţi fi percepuţi ca persoane bine ancorate în secolul XXI, ce gândesc în perspectivă.

Stăpâniţi arta zâmbetului

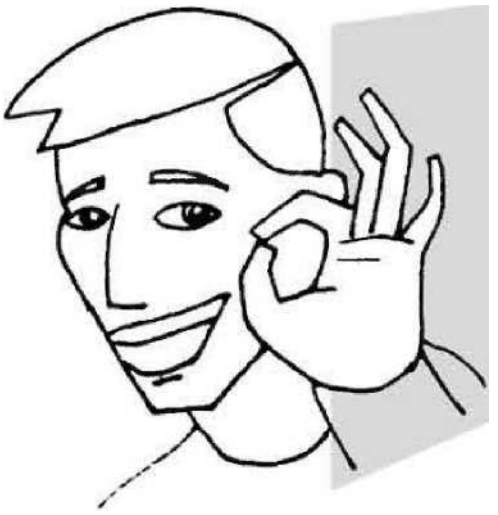
Dr. Nancy Henley, expertă în psihologie socială, a descoperit că, în întâlnirile sociale, femeile zâmbesc în 87% din timp, iar bărbaţii, doar în 67%. în cadrul unui experiment, 257 de respondenţi au evaluat 15 fotografii ale unor femei ce arătau fericite, triste sau aveau o expresie facială neutră. Femeile care nu zâmbeau au fost considerate nefericite, în vreme ce bărbaţii lipsiţi de zâmbet au fost percepuţi drept influenţi. O concluzie este că femeile ar trebui să zâmbească mai puţin atunci când au de-a face cu bărbaţi influenţi din domeniul afacerilor sau să răspundă cu acelaşi număr de zâmbete exprimate de aceştia. Iar bărbaţii, dacă vor să fie mai convingători cu femeile în afaceri, ar trebui să zâmbească mai mult.

Femeile de afaceri care zâmbesc prea mult pot fi privite ca fiind supuse şi ca adoptând roluri pacifiste,
pentru că zâmbetul unei femei e „semnul distinctiv al supunerii sale” şi e adesea utilizat pentru a contracara un bărbat mai puternic.

Note:

2 În afaceri, se referă la restructurarea unei organizaţii pentru a-i reduce costurile şi a-i îmbunătăţi eficienta iară concedieri J > i masive şi nemiloase. *(N. trad.)*

CAPITOLUL 7
Globalizarea: pericole şi capcane



Brian nu putea înţelege de ce oamenii de afaceri arabi
părăsiseră brusc o întâlnire... până când cineva i-a explicat că,
în loc să-şi dea acordul pentru o afacere de mai multe
milioane de dolari, el tocmai făcuse un gest obscen.

O afacere alunecoasă

A învăţa conotaţiile complexe în culturile străine ale
unor gesturi poate să fie dificil şi eventual umilitor.

Activitatea profesională care se desfăşoară în secolul XXI tinde, intr-adevăr, spre globalizare. În prezent nu ne mai miră o călătorie de afaceri în China, o conferinţă video cu un departament externalizat în

India şi participarea la conferinţe desfăşurate în Statele Unite. Totuşi, în mod surprinzător, foarte puţini dintre profesioniştii în afaceri de astăzi acordă timpul necesar învăţării obiceiurilor internaţionale de exprimare prin intermediul limbajului trupului. Atunci când e vorba de încheierea unor afaceri internaţionale, vestimentaţia inteligentă, referinţele excelente şi o propunere bună de investiţie îşi pot pierde instantaneu importanţa prin efectuarea celui mai mic şi mai inocent gest, care poate spulbera întreaga afacere. Cercetarea noastră desfăşurată în 42 de ţări arată că americanii sunt poporul cu cea mai slabă pregătire în domeniul cunoaşterii culturilor, urmaţi îndeaproape de britanici. Având în vedere că 86% dintre americani nu posedă un paşaport (nici măcar George W. Bush nu avea unul, atunci când a devenit preşedinte), poate că această descoperire nu e surprinzătoare. Deşi britanicii călătoresc foarte mult şi fac afaceri cu oameni din culturi diferite, ei preferă totuşi ca restul lumii să utilizeze semnalele britanice ale limbajului corporal, să vorbească limba engleză şi să mănânce peşte alături de cartofi prăjiţi.

Partenerii de afaceri străini sunt extrem de impresionaţi dacă observă că aţi alocat timp pentru a le învăţa şi utiliza obiceiurile privind limbajul trupului. Oamenii fac

afaceri cu persoane care îi determină să se simtă în largul lor. Totul se reduce, în final, la sinceritate şi la bune maniere. Dacă ajungeţi într-o ţară străină în interes de afaceri, concentraţi-vă asupra reducerii amplitudinii limbajului vostru corporal, până când aveţi oportunitatea de a vă observa gazda.

Având în vedere globalizarea, în activitatea profesională actuală ar trebui să acordaţi prioritate
învăţării şi respectării limbajului corporal al partenerilor voştri de afaceri – dacă doriţi să-i impresionaţi
şi să evitaţi momentele jenante.

Gesturi avantajoase şi dezavantajoase în afaceri

Gestul „OK” sau „perfect” (vezi p. 94) a fost popularizat în Statele Unite la începutul secolului al XlX-lea, iar sensul său e comun tuturor ţărilor vorbitoare de limbă engleză, însă el are alte origini şi conotaţii în anumite locuri. De pildă, în Franţa şi Belgia, el înseamnă totodată „zero” sau „nimic”. Intr-un restaurant din Paris, într-o seară, chelnerul ne-a condus la masa noastră şi a întrebat: „E bună această masă?” Noi i-am răspuns cu gestul OK, iar el a zis: „Păi, dacă nu vă place aici, vă putem găsi altă masă...” El a interpretat semnul OK ca însemnând „zero” sau „lipsit de valoare” – cu alte cuvinte, s-a gândit că nu ne plăcea masa.

în Japonia, acelaşi gest poate să însemne „bani”, prin urmare dacă faci afaceri în Japonia şi exprimi acest gest în sensul de „OK”, un japonez ar putea crede că îi ceri mită! În unele ţări mediteraneene, acesta e un simbol al orificiului anal şi e utilizat adesea pentru a sugera că un bărbat e homosexual. Arată-i unui om de afaceri grec semnalul OK şi el ar putea crede că insinuezi că unul dintre voi e homosexual, în vreme ce un turc ar putea considera gestul drept o înjurătură. De asemenea, acest gest se foloseşte rar în ţările arabe, unde e utilizat fie ca un semnal de ameninţare, fie ca o obscenitate. Faptul de a nu fi conştient de obiceiurile locale legate de limbajul trupului poate avea consecinţe dezastruoase. Un om de afaceri

american ar putea crede că e pe cale să finalizeze o afacere, când de fapt tocmai şi-a jignit partenerii de afaceri turci.

Trei gesturi de evitat în afaceri

Acest gest poate însemna „doi” pentru un om de afaceri american „victorie” pentru un german şi „Du-te naibii!” pentru un britanic.

Un om de afaceri occidental ar utiliza acest gest pentru a spune „doi”, însă el înseamnă „Du-

Un manager britanic sau australian ar putea utiliza acest gest pentru a indica „unu”, însă pentru colegul lui european, gestul ar putea însemna „doi”, în

vreme ce clientul lor japonez consideră că tocmai i-a fost adresată o insultă teribilă!

Tu spui „salut”, eu spun „la revedere”

Diferenţele în stilul de strângere a mâinilor

pot să fie cauza unor întâlniri de afaceri jenante şi dezastruoase. Partenerii britanici, australieni, germani şi americani îşi vor strânge în general mâinile când se întâlnesc şi, din nou, la pl ecare. Majoritatea europenilor îşi vor strânge mâinile de mai multe ori pe zi, iar unii francezi îşi strâng mâinile şi la un interval mai mic de 30 de minute pe zi. Oamenii de afaceri indieni, asiatici şi arabi pot continua să îţi ţină mâna şi după ce strângerea de mână a luat sfârsit. Germanii şi francezii

scutură energic mâna[i] o dată sau[1] de două ori, după care o reţin o perioadă scurtă, în vreme ce britanicii o scutură de trei până la cinci ori, comparativ cu cele cinci până la şapte strângeri de mână ale americanilor. Acest aspect e amuzant de observat la conferinţele internaţionale, unde poţi întâlni diverse tipuri de strângeri de mâini, care îi lasă de multe ori surprinşi pe delegaţi! Ca să nu mai vorbim despre cei care se salută cu un sărut! Când daţi mâna cu reprezentanţii altor culturi, urmaţi exemplul interlocutorilor şi adaptaţi-vă în funcţie de aceştia, dacă doriţi ca întâlnirea să fie un succes.

Pentru americani, oamenii de afaceri germani, cu unica lor scuturare energică de mână, par distanţi. Insă, pentru germani, americanii îşi scutură mâinile

---

de parcă s-ar pregăti să umfle o saltea pneumatică.

O ţară în care strângerea mâinilor nu a devenit un gest împământenit e Japonia, unde un astfel de contact fizic poate fi considerat nepoliticos. Japonezii se înclină la prima întâlnire, persoana cu cel mai înalt statut înclinându-se cel mai puţin, iar cea cu cel mai mic statut înclinându-se cel mai mult. La prima întrevedere, sunt schimbate cărţi de vizită, fiecare evaluează statutul celeilalte persoane, după care urmează înclinările adecvate. Nu puneţi cartea de vizită a unui japonez în buzunarul pantalonilor. Acest gest poate fi perceput ca o ofensă.

Atunci când faceţi afaceri în Japonia, asiguraţi-vă că
pantofii vă sunt perfect curaţi şi în bună stare. De fiecare dată când un om de afaceri japonez se înclină,
el inspectează pantofii celuilalt.

Tu spui „da”, eu spun „nu”

În mod evident, cele mai simple cuvinte sunt „da” şi
„nu „, însă chiar şi acestea pot duce la unele

---

neînţelegeri grave, atunci când indivizi de naţionalităţi diferite se întâlnesc pentru a face afaceri.

Maniera japoneză de a asculta pe cineva implică un repertoriu de zâmbete, înclinări ale capului şi zgomote politicoase, care nu au un echivalent direct în alte limbi. Ideea e ca ascultătorul să te încurajeze să vorbeşti în continuare, însă acest comportament e adesea greşit înţeles de oamenii de afaceri occidentali ca fiind deja un acord, înclinarea din cap de sus în jos e un semnal aproape universal pentru „da”; totuşi, japonezii îl folosesc pentru a fi politicoşi.

Dacă faceţi o afirmaţie cu care un om de afaceri japonez nu e de acord, el tot va spune „da” – sau *hai* în japoneză – pentru a vă îndemna să vă continuaţi discursul. Un „da” japonez înseamnă de obicei „Da, te-am auzit (te înţeleg)”, dar nu în mod necesar „Da, sunt de acord.” De exemplu, dacă îi spuneţi unui om de afaceri japonez „Nu eşti de acord, nu-i asa?”, el va înclina afirmativ din cap şi va spune „Da”, chiar dacă, poate, nu e de acord. În viziunea japoneză, gestul înseamnă „Da, ai dreptate – nu sunt de acord.”

Japonezii sunt preocupaţi de păstrarea aparenţelor şi au dezvoltat un set de reguli pentru a preveni înrăutăţirea lucrurilor, asa că încercaţi să nu spuneţi „nu” sau să nu

adresaţi întrebări atunci când răspunsul la ele ar putea fi „nu”. Cea mai probabilă situaţie în care un japonez va spune „nu” e cea în care afirmă că „E foarte dificil” sau „Vom acorda atenţie acestui lucru”, când de fapt mesajul pe care vrea să-l transmită e „Hai să uităm de întreaga poveste şi să plecăm acasă”.

în India, pentru a exprima acordul, capul e înclinat dintr-o parte în alta, acest gest fiind denumit **Pendularea Capului.** Aceasta creează confuzie în rândurile occidentalilor şi ale europenilor, care îl folosesc pentru a spune „Poate că da, poate că nu.”

în ţările arabe, oamenii folosesc o singură mişcare în sus a capului, care înseamnă „nu”.

Fiţi prudenţi atunci când faceţi afaceri în Bulgaria, unde o înclinare a capului din spate în faţă înseamnă „nu”şi o scuturare dintr-oparte în alta a capului inseamna „da .

De ce oamenii de afaceri japonezi conduc valsul

La conferinţele internaţionale, americanii născuti în mediul urban se poziţionează de obicei la o distanţă de 0,45—1,2 metri unul de celălalt şi stau în acelaşi loc în timp ce vorbesc. Insă dacă urmăriţi conversaţia dintre un om de afaceri

japonez şi unul american, veţi observa cum cei doi vor începe să se mişte lent prin cameră, americanul îndepărtându-se de japonez, iar japonezul apropiindu-se de american. Aceasta e o încercare atât a americanului, cât şi a japonezului de a se adapta la o distanţă interpersonală confortabilă din punct de vedere cultural. Japonezul, fiind mai mic, are nevoie de un spaţiu personal de numai 25 de cm, aşa că înaintează pentru a adapta distanţa în funcţie de nevoia sa spaţială, însă prin acest gest invadează zona intimă a americanului, forţându-l pe cel din urmă să dea înapoi pentru a-şi recăpăta spaţiul personal, înregistrările video ale acestui fenomen, redate în viteză mare, creează iluzia că cei doi bărbaţi

[3]

valsează prin cameră, japonezul fiind cel

[J]

care conduce dansul. Acesta e unul dintre motivele pentru care, atunci când negociază afaceri, asiaticii, europenii sau americanii se privesc adesea cu suspiciune.

în afaceri, occidentalii îi consideră pe asiatici ca fiind
„agresivi”şi „familiari”, iar asiaticii cred că europenii
sau americanii sunt „reci”, „distanţi” şi „detaşaţi”.

De ce o răceală poate dăuna în afaceri

Europenii şi occidentalii îşi suflă nasul într-o

batistă sau într-un şerveţel, în vreme ce asiaticii şi japonezii scuipă sau îşi trag nasul. Fiecare dintre ei, indiferent de naţie, e îngrozit de comportamentul „dezgustător” al celuilalt. Această diferenţă culturală dramatică e rezultatul direct al răspândirii tuberculozei în secolele anterioare. În Europa, cineva care se îmbolnăvea de tuberculoză avea puţine şanse de supravieţuire, astfel încât guvernele ţărilor instruiau oamenii să îşi sufle nasul în batistă pentru a evita răspândirea ulterioară a bolii. Aceasta e motivul pentru care europenii reacţionează atât de puternic la gestul de a scuipa – o persoană care scuipă ar putea răspândi tuberculoza.

Nu vă supăraţi pe un om de afaceri asiatic care scuipă sau îşi trage nasul şi nu vă suflaţi niciodată nasul în batistă sau şerveţel în fata

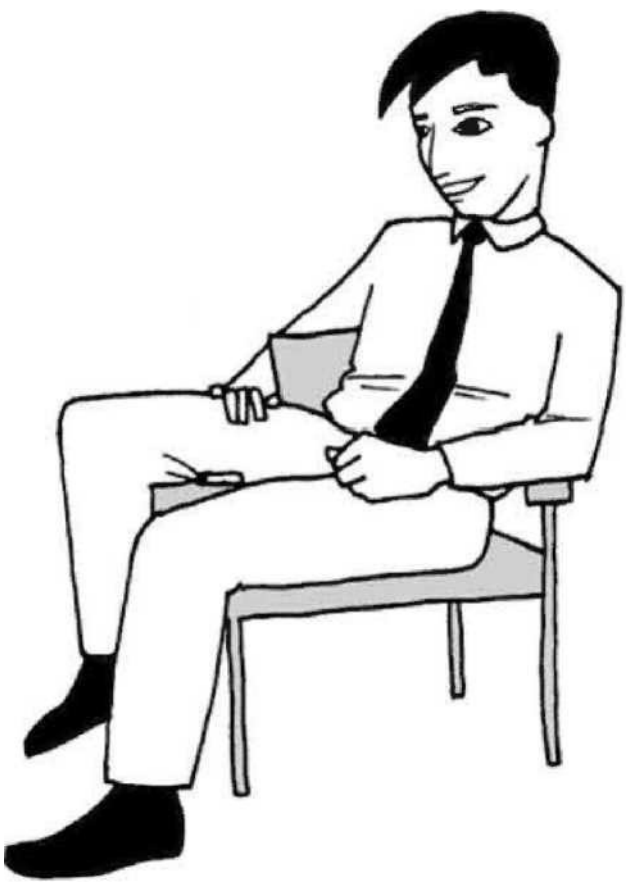
unui partener de afaceri japonez.

întrucât tuberculoza nu a constituit o problemă majoră în ţările orientale, asiaticii cred, în mod corect, că a scuipa e mai sănătos. Ca rezultat, japonezii sunt oripilaţi atunci când cineva scoate o batistă, îşi suflă nasul în ea şi o pune înapoi în buzunar, în geantă sau în mânecă! Totodată, japonezii nu sunt impresionaţi de obiceiul englezesc al oamenilor de afaceri de a purta o batistă în buzunarul de la piept al jachetei. Acest gest e echivalent cu etalarea plină de mândrie a unei bucăţi de hârtie igienică în

buzunar, gata de a fi folosită. Pe de altă parte, scuipatul e un obicei care le creează repulsie occidentalilor. De aceea, întâlnirile de afaceri dintre occidentali şi asiatici pot eşua atunci când partenerii sunt răciţi.

Atunci când vorbim, menţinem contactul vizual circa 40-60% din timp, iar atunci când ascultăm, în medie 80%. Excepţia notabilă de la această regulă e reprezentată de Japonia şi de unele culturi asiatice şi sud-americane, unde un contact vizual prelungit e perceput drept agresiv şi lipsit de respect. Japonezii tind să se uite în altă parte sau la gâtul tău, ceea ce poate fi deconcertant pentru oamenii de afaceri occidentali neexperimentaţi. Regula cea mai sigură atunci când faceţi afaceri cu reprezentanţii altor naţionalităţi, precum japonezii, e să imitati durata contactului vizual susţinut de cealaltă persoană.

CAPITOLUL 8
Politici de birou, jucători de putere, idile la serviciu şi alte bombe cu ceas



John a avut sentimentul clar că şeful său nu i-a luat în serios
candidatura pentru o promovare.

învingeţi superiorii cu propriile arme...

Contabilii, avocaţii, managerii şi adevărata molimă a secolului XXI (consultanţii de afaceri) sunt bine cunoscuţi pentru utilizarea limbajului corporal care indică superioritate, în preajma oamenilor pe care

ei îi consideră inferiori. Imitarea comportamentului lor poate constitui o strategie extrem de eficientă pentru intimidare sau pentru contracararea acestor gesturi de superioritate. Prin

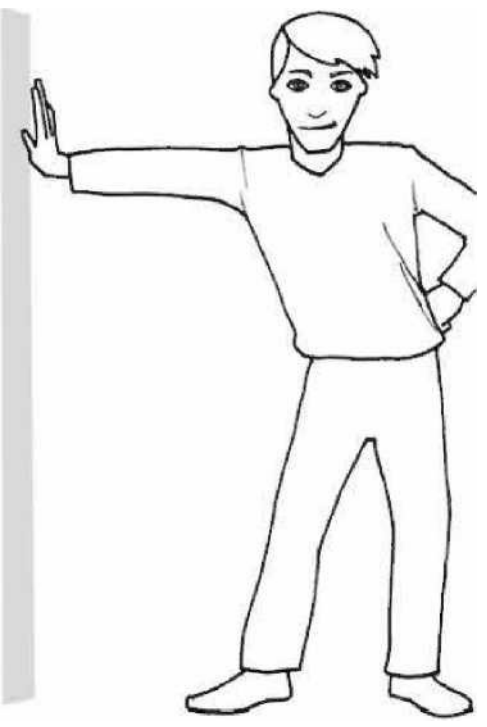
imitare, îi puteţi deconcerta şi îi puteţi forţa să-şi schimbe poziţia. Totuşi, vă avertizăm: nu procedaţi niciodată astfel cu şeful vostru: managerul ar putea considera limbajul corporal copiat drept un afront personal, iar slujba voastră ar putea fi în pericol.

Imitarea şefului ar putea fi considerată de acesta drept
aroganţă.

.. .şi intimidaţi jucătorii de putere de la birou

Fie că e vorba de un manager de resurse umane, de reprezentantul pentru sănătatea şi securitatea muncii, de şeful sau chiar de rivalul vostru profesional, fiecare domeniu de activitate are jucători de putere care intimidează sau atrag duşmănia colegilor şi care încearcă să preia controlul în timpul şedinţelor şi în procesul de luare a deciziilor. Dacă vă confruntat! cu un ı
jucător de putere intimidant, sprijinirea de un obiect poate fi utilizată ca o metodă de dominare, dacă obiectul pe care vă sprijiniţi îi aparţine. O cale facilă de a intimida pe cineva e să vă sprijiniţi de, să vă aşezaţi pe, sau să folosiţi un obiect care e proprietatea

acestuia – fără să îi cereţi permisiunea. Există multe tehnici de intimidare pe care le puteţi folosi în profesia voastră. Una ar fi să vă sprijiniţi de uşa biroului unei alte persoane sau să vă aşezaţi pe scaunul ei. Abordări mai subtile ar fi să vă plasaţi talpa pe piciorul biroului celeilalte persoane ori să-i folosiţi telefonul sau computerul pentru a vă marca teritoriul pe proprietatea lor.

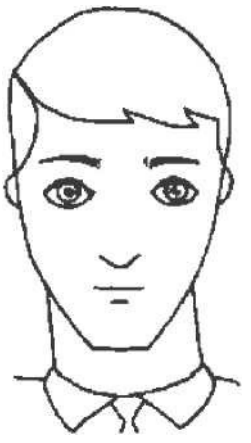


Cel care intimidează chiar de la usa.

Unii oameni se sprijină din obişnuinţă pe cantul uşilor şi trec prin viaţă intimidând pe toată lumea – fără să ştie şi chiar de la prima întâlnire. Aceşti oameni sunt sfatuiţi să exerseze o poziţie dreaptă cu palmele la vedere, pentru a crea o impresie favorabilă. Unii oameni îşi formează opinia despre noi în proporţie de până la 90% în primele patru minute – după care nu mai beneficiem de o a doua şansă pentru a crea o primă impresie.

Regula nr. 13 pentru limbajul trupului în afaceri

Privirea intensă funcţionează de minune asupra persoanei pe care doriţi să o intimidaţi sau asupra unei persoane agasante care, pur şi simplu, nu mai tace. Imaginaţi-vă că respectivul are un al treilea ochi în centrul frunţii şi priviţi către zona triunghiulară dintre cei „trei” ochi ai săi. Impactul pe care această privire îl are asupra celeilalte persoane trebuie să fie trăit pentru a putea fi crezut. O astfel de privire nu doar că schimbă atmosfera într-una foarte sobră, ci poate totodată să oprească persoana respectivă din turuială. Menţinându-vă privirea asupra acestei zone, dobândiţi controlul ferm asupra sa. Dacă privirea voastră nu va coborî sub nivelul ochilor săi, presiunea asupra acesteia se va menţine. E o tehnică excelentă pentru un manager care urmează să dojenească un subordonat neascultător.



Privirea intensa.

Regula nr. 14 pentru limbajul trupului în afaceri

Privirea fixă trebuie utilizată doar atunci când vreţi să inspiraţi mai multă autoritate sau când vă aflaţi sub atacul cuiva. Atunci când vă priviţi atacatorul, mijiţi-vă ochii şi

concentraţi-vă îndeaproape asupra persoanei, fără să clipiţi. Acesta e gestul pe care îl fac animalele de pradă chiar înainte de a ataca. Rotirea ochilor de la o persoană la alta fără să clipiţi îl va obosi pe cel care vă va observa făcând acest lucru. Pentru a executa gestul, mişcaţi-vă mai întâi ochii, apoi capul, însă umerii trebuie să rămână nemiscati. Privirea fixă a fost popularizată de Arnold Schwarzenegger în rolul său din *Terminator* şi poate stârni teamă în inima oricărei persoane care doreşte să vă intimideze. Acest gest e într-adevăr ultima soluţie, aşa că nu îl folosiţi în afaceri, decât dacă cineva chiar a întrecut limitele bunei-cuviinte.

Cum să recunoaşteţi o idilă înfiripată între doi parteneri de afaceri

Având în vedere timpul îndelungat pe care oamenii de afaceri de azi îl petrec lucrând, nu e de mirare că relaţiile amoroase au devenit ceva J
obişnuit în activitatea profesională. E bine să fiţi preveniri, aşa că e recomandat să utilizaţi aceste indicii pentru a vă da seama dacă între doi oameni s-a înfiripat o idilă:

1. **Proximitatea.** Cu cât oamenii se simt mai apropiaţi emoţional, cu atât mai aproape vor sta unul de altul.

2. **Simţul proprietăţii.** Observaţi mici gesturi intime, care indică subtil o pretenţie teritorială asupra persoanei respective – o femeie poate îndepărta scame de pe hainele unui bărbat pentru a arăta că e adjudecat; un bărbat îşi poate pune braţul pe după mijlocul unei femei pentru a arăta că o protejează.
3. **Flirtul în limbajul corporal.** La femei, acesta poate consta în atingeri ale propriului corp (cum ar fi atingerea gâtului în timp ce vorbeşte), îndreptarea genunchiului către obiectul afecţiunii (atunci când stau pe scaun) sau aranjarea propriei ţinute (respectiv, mângâierea părului sau umezirea buzelor). La bărbaţi, astfel de gesturi pot să includă plasarea degetelor mari de la mână după curea, aranjarea hainelor şi o privire prelungită.
4. **Atingerea.** Observaţi atingerile repetate sau afectuoase. O atingere a mâinii indică un nivel de intimitate mai mare decât atingerea braţului.

Confruntarea cu şefii şi clientii indiferenţi

5 ? 5 5

Una dintre poziţiile pe care nu ai vrea să le

vezi în activitatea profesională e **Piciorul peste braţul**

scaunului. E o postură practicată în principal de bărbaţi, pentru că implică postura numită **Depărtarea picioarelor.** Ea nu semnifică doar faptul că scaunul e proprietatea bărbatului, ci semnalizează totodată şi că el a adoptat o atitudine neprotocolară, agresivă. Să spunem că un angajat are o problemă personală şi merge la şeful său pentru a-i cere sfatul. Şeful ascultă, nemişcat, după care se lasă pe spate în scaun şi îşi pune un picior peste braţul acestuia. Atitudinea şefului s-a schimbat acum în lipsă de interes sau indiferenţă. Cu alte cuvinte, lui nu îi prea pasă de angajat şi de problema sa şi ar putea simţi că cel din urmă îi iroseşte timpul cu „aceeaşi poveste veche”. Atâta vreme cât piciorul şefului stă atârnat peste braţul scaunului, atitudinea sa indiferentă va persista.

Postura Piciorului peste braţul scaunului poate fi deosebit de sâcâitoare atunci când survine pe durata unei negocieri şi e esenţial să convingeţi persoana respectivă să îşi schimbe poziţia, deoarece, cu cât îşi păstrează mai multă vreme postura respectivă, cu atât mai mult va menţine o atitudine indiferentă sau agresivă.

Sfat: 0 modalitate La îndemână de a

determina o persoană să-şi schimbe poziţia e să o rugaţi să se aplece înainte şi să se uite la ceva. De vreme ce postura e adoptată aproape mereu de bărbaţi, dacă aveţi un năstruşnic simţ al umorului, spuneţi-le că li s-au descusut pantalonii!

Cum să vă comportaţi cu partenerii de afaceri care se lasă aşteptaţi...

Dacă cineva vă race să aşteptaţi mai mult de 20 de minute, gestul e fie un indiciu al lipsei de organizare, fie reprezintă un joc de putere. A lăsa pe cineva să aştepte e o cale eficientă de a-i reduce statutul şi de a spori statutul persoanei care se lasă aşteptată.

Sfat: Dacă vă îndreptaţi către o întâlnire de afaceri, Luaţi cu voi un Laptop, un ¡Phone sau ceva de lucru, care să arate că sunteţi ocupaţi şi că nu acceptaţi să fiţi puşi în situaţii incomode. Când persoana care v-a lăsat să aşteptaţi vine la întâlnire, permiteţi-i să vorbească prima, ridicaţi-vă capul lent din hârtii şi salutaţi-o, apoi puneţi-vă lucrurile în ordine lent şi încrezător. O altă strategie bună pentru ocaziile în care sunteti lăsati să aşteptat! e să luati cu voi nişte documente financiare şi un calculator şi să faceţi

calcule. Când sunteţi chemaţi la întrevedere, spuneţi: „Imediat – doar să termin aceste calcule.” Sau aţi putea să vă ocupaţi de toate telefoanele pe care le aveţi de dat. Mesajul clar pe care îl transmiteţi e că sunteţi persoane foarte ocupate şi că nu vă permiteţi să fiţi puşi în situaţii incomode din cauza dezorganizării altora. Dacă bănuiţi că cealaltă persoană foloseşte un joc de putere, aranjaţi să primiţi un apel telefonic important chiar în timpul întâlnirii. Răspundeţi la telefon, menţionaţi cu voce tare sume mari de bani, strecuraţi două-trei nume de persoane bine cunoscute, spuneţi-i interlocutorului că nu vă mulţumiţi niciodată cu ceva de calitatea a doua şi că vreţi să vi se raporteze cât mai repede cu putinţă. închideţi telefonul, scuzaţi-vă pentru întrerupere şi continuaţi ca şi cum nimic nu sar fi întâmplat. Hei, trucul

funcţionează pentru James Bond... aşadar, va funcţiona şi pentru voi.

... sau cu cei care întrerup o întâlnire

Dacă o altă persoană răspunde la un apel telefonic pe durata întâlnirii sau o a treia persoană intră şi începe ceea ce pare a fi o conversaţie lungă, scoateţi-vă laptopul, telefonul BlackBerry sau diverse alte documente şi începeţi să citiţi. Acest lucru le oferă intimitate şi demonstrează că nu sunteţi genul care pierde vremea. Dacă simţiţi că persoana face aceste lucruri intenţionat, scoateţi-vă propriul telefon mobil şi efectuaţi câteva apeluri legate de nişte afaceri importante.

Cum să-i depistaţi pe cei care pierd vremea pe internet în loc să lucreze...

Se ştie prea bine că majoritatea oamenilor navighează pe internet în loc să lucreze, facându-şi chiar cumpărăturile şi intrând pe Facebook în timpul programului de lucru. O anumită perioadă de navigare ilicită e acceptabilă, însă unii angajaţi petrec efectiv ore întregi din programul de lucru navigând în reţea. Prin urmare, cum vă daţi seama dacă cineva munceşte cu adevărat tot atât de mult pe cât pare?

Majoritatea oamenilor îşi aşază ecranele monitoarelor într-un unghi care să facă imaginea inaccesibilă altor priviri, astfel că este dificil de aflat care sunt cei ce muncesc şi care nu. Dacă vreţi să surprindeţi pe cineva care a navigat pe furiş pe internet – poate bănuiţi un angajat de neglijarea sarcinilor de muncă – urmăriţi indiciile care îl dau de gol, cum ar fi: se trage de gulerul cămăşii, îşi scarpină gâtul şi se freacă la ochi.

Acestea sunt toate gesturi de inducere în eroare, care indică faptul că o persoană are ceva de ascuns sau bănuieşte că a fost prinsă.

Sfat: Dacă sunteţi una dintre persoanele care navighează pe internei în loc să lucreze, apăsaţi simultan tasta Windows şi litera „D” – astfel se vor minimiza instantaneu toate ferestrele deschise, împiedicând colegii să vadă ce făceaţi. O altă variantă ar fi ca, pur şi simplu, să vă ocupaţi de munca pentru care sunteţi plătiţi.

.. .şi cum să vă dati seama dacă cineva lucrează *într-adevăr* de acasă

Noua tehnologie le-a permis tot mai multor angajaţi să lucreze de acasă, dar totodată le-a oferit celor cu o reputaţie îndoielnică

ocazia să profite – le spun şefilor şi angajaţilor lor că muncesc de acasă, când în realitate ei intenţionează să se logheze de câteva ori la contul de e-mail între drumurile spre terenul de golf şi mesele de prânz servite împreună cu prietenii. A detecta dacă cineva intenţionează într-adevăr să *muncească* de acasă e un lucru simplu, dacă ştiţi unde să vă uitaţi. Dacă cineva îşi acoperă gura în timp ce vă povesteşte despre planurile sale de a munci de acasă, puteţi bănui pe bună dreptate că munca e ultimul lucru la care se gândeşte persoana respectivă. **Acoperirea gurii** relevă faptul că cel care vorbeşte are o atitudine secretoasă, nesinceră, şi că încearcă să-şi ascundă cuvintele mincinoase > >
pe care le rosteşte. Uneori gura poate fi acoperită de câteva degete, alteori persoana îşi plasează orizontal un deget chiar sub ea.

„Am multe de făcut mâine,
asa că ar fî mai bine să lucrez de acasă.”

De ce un şef grozav are un birou grozav

Dacă observaţi că relaţiile cu subalternii sunt tensionate şi forţate sau dacă ceilalţi colegi vă vorbesc pe la spate, aveţi în vedere impactul pe care l-ar putea exercita amenajarea mediului de lucru. Pentru a vă transforma biroul într-un stimulent al

bunelor relaţii profesionale, încercaţi să aplicaţi următoarele sfaturi:

1. Dacă biroul vostru are un perete din sticlă, plasaţi-vă masa în faţa acestuia. Biroul va părea mai mare şi veţi fî vizibili pentru toţi cei care intră. în acest mod, vizitatorii vor fi salutaţi chiar de voi, personal, şi nu doar de pupitrul sau de monitorul computerului.
2. Acoperiţi peretele din sticlă cu o oglindă, care vă va permite să vedeţi în afară, însă nu le va permite altora să privească înăuntru. Acest aspect vă amplifică statutul, prin securizarea teritoriului vostru şi prin crearea unei atmosfere mai intime în birou.
3. Plasaţi scaunul pentru vizitatori în aşa fel încât acesta să fie cu spatele spre un perete sau un colţ, nu spre o uşă. Astfel obţineţi o comunicare mai deschisă şi le

   > > > oferiţi protecţie acelor membri ai personalului care nu se simt în siguranţă.
4. Aduceţi o masă rotundă şi joasă cu trei scaune identice pe picior rotativ pentru întâlnirile neprotocolare, astfel încât toată lumea să aibă sentimentul de egalitate.

Birourile directorilor executivi sunt amenajate de designeri de interior, nu de către cei care înţeleg interacţiunile dintre oameni.

Studiaţi-vâ configurarea propriului spaţiu de lucru şi faceţi schimbările pozitive necesare. Nu după mult timp, personalul vă va descrie ca fiind o persoană „abordabilă”, relaxată, cu care e uşor de lucrat şi care e în acelaşi timp un şef grozav. O configurare bună a biroului ar putea fi exact lucrul de care aveţi nevoie în carieră.

)

Combaterea stresului în activitatea profesională

Mediul de lucru actual poate fi foarte stresant, cu termene-limită, obiective de atins, politici instituţionale şi sarcini dificile – toate contribuind

>

la nivelul

3

nostru de stres. Dacă vă aflati într-o situaţie extrem de stresantă, cum ar fi să vă confruntaţi cu un partener dificil sau să pregătiţi o

prezentare, încercaţi gestul de **Superioritate-încredere.** S-a observat că ducele de Edinburgh şi alţi câţiva membri ai familiilor regale au obiceiul de a merge cu capul sus, bărbia înainte şi mâinile împreunate la spate. Acest gest e folosit şi de către directori în relaţiile cu subordonaţii, de personalul militar superior şi de orice altă persoană aflată într-o poziţie de conducere.

Sentimentele transmise de acest gest sunt
de superioritate, încredere şi putere.
Persoana îşi expune zonele vulnerabile —
stomacul, inima, organele genitale
şi gâtul – intr-un act subconştient de
neînfricare. Veţi începe să vă *simţiţi*
încrezători şi chiar autoritari, ca un rezultat
al legii cauzei şi efectului,
diminuându-vă astfel
nivelul de stres.

Dacă totul eşuează, domoliti-vă şeful cu acest truc...

Atunci când ne simţim atacati, încercăm să creăm impresia că suntem mai mici, prin cocoşarea umerilor, tragerea braţelor mai aproape de corp, lipirea genunchilor, ţintuirea gleznelor sub un scaun, coborârea în piept a bărbiei pentru a ne proteja gâtul şi ferirea privirii. Aceste gesturi acţionează ca un „întrerupător” în creierul agresorului, iar atacul poate fi evitat. E o poziţie ideală, dacă sunteţi dojeniţi de un superior – atunci când meritaţi, într-adevăr, o mustrare.

Regula numărul 1 în activitatea profesională?
Nu uita niciodată
că glumele şefului tău sunt mereu amuzantei

CONCLUZIE

Comunicarea prin limbajul trupului între fiinţele umane există de peste un milion de ani, însă a fost studiată mai îndeaproape în ultimii 30 de ani.

Acum, în secolul XXI, limbajul trupului e în sfârşit „descoperit” de către oamenii de afaceri din toată lumea şi devine, oficial şi pretutindeni, o parte a instruirii în afaceri. Totuşi, cu excepţia situaţiei în care au beneficiat de o instruire planificată, puţini oameni se gândesc cu adevărat la imaginea pe care şi-o creează în ochii colegilor, ai clienţior şi ai partenerilor sau acordă timp învăţării elementelor de bază ale limbajului trupului.

Globalizarea, computerele, telefoanele mobile şi tehnologia de ultimă generaţie au modificat complet modul de lucru, lansând noi provocări pentru oamenii de afaceri. Sperăm că această carte v-a înarmat cu informaţiile de care aveţi nevoie) >
pentru a obţine succesul în orice întâlnire de natură profesională.

În cele din urmă, vrem să vă oferim o recapitulare succintă a aspectelor esenţiale referitoare la limbajului trupului. E vorba de

acele elemente ce pot marca diferenţa dintre stagnarea pe treapta de jos a carierei şi escaladarea către vârful acesteia.

1. **Strângerile de mână:** primele câteva minute ale unei întâlniri de afaceri pot clădi sau distruge o relaţie. Acordaţi-vă timp pentru a exersa diversele stiluri de strângere a mâinilor împreună cu prietenii voştri, astfel încât să puteţi învăţa repede cum să oferiţi o strângere de mână potrivită de fiecare dată. Menţinerea palmelor în plan vertical şi strângerea de mână cu aceeaşi forţă ca a celeilalte persoane înseamnă, de obicei, un salut de nota 10.
2. **Contactul vizual:** învăţaţi unde să vă direcţionări privirea şi când să menţineri contactul vizual sau să priviţi în altă parte. Această abilitate vă va spori credibilitatea în afaceri.
3. oglindiţi subtil limbajul corporal al partenerilor şi al clienţilor.
4. **Gesturile membrelor:** evitaţi limbajul corporal închis sau defensiv, precum încrucişarea braţelor sau a picioarelor.
5. **Limbajul pozitiv al trupului:** exersaţi şi vizualizaţi înclinările din cap înainte şi înapoi atunci când vorbiţi, dar şi înclinările laterale ale

capului atunci când ascultaţi. În cazul în care eşti bărbat, tine bărbia sus şi stai drept.

6. **Un bărbat activ în mediul afacerilor** trebuie să fie atent la limbajul agresiv sau prea dominant al trupului, precum poziţia Catapultei sau a Picioarelor depărtate. Dar în acelaşi timp nu trebuie să cadă în cealaltă extremă, deoarece riscă să pară incapabil.
7. *O* **femeie activă în mediul afacerilor** nu trebuie să acţioneze într-o manieră masculină. Ea are nevoie doar să evite semnalele prea feminine, precum strângerile de mână blânde, fustele scurte şi tocurile înalte, dacă doreşte să beneficieze de aceeaşi credibilitate ca un bărbat.
8. **Expresiile verbale bombastice,** precum „gândire optimistă”, „forţare a limitelor” şi „gândire neconvenţională” ar trebui evitate. Veţi părea fie depăşiţi, fie preţioşi, iar oamenii nu vor avea încredere în voi. Mai mult, e recomandat să nu pronunţaţi niciodată cuvântul „modern”, deoarece asta le va

spune interlocutorilor că nu sunteti asa.

9. **Tehnologia de ultimă generaţie** vă poate aduce avantaje nebănuite. Un laptop sau un BlackBerry de ultimul tip vă va amplifica statutul. În plus, arătându-le celor din jur că sunteţi bine informaţi în domeniul IT sau că folosiţi prezentările video şi aplicaţia PowerPoint, vă veţi crea o imagine de profesionişti şi de cunoscători.

Cercetările au arătat în mod convingător că, dacă vă modificaţi limbajul trupului, puteţi schimba multe lucruri legate de felul în care abordaţi viata. Vă puteţi simţi mai încrezători în activitatea profesională, puteţi deveni persoane mai plăcute, mai convingătoare, şi vă puteţi îmbunătăţi imaginea în plan profesional. Modificându-vă limbajul trupului, veţi interacţiona diferit cu oamenii din jur, iar aceştia, la rândul lor, vor reacţiona diferit faţă de voi. Şi chiar *este* posibil să vă modificaţi limbajul trupului. Acordaţi atenţie felului în care vă prezentaţi în activitatea profesională şi modului în care interacţionaţi cu ceilalţi şi, astfel, veţi vedea cum vi se va mări credibilitatea şi veţi dobândi un statut mai

înalt!

O persoană de succes în afaceri e una care înţelege că limbajul trupului său e la fel de important ca ceea ce spune.

Allan şi > Barbara Pease sunt autorii de literatură motivaţională care se bucură de cel mai mare succes la nivel mondial. Au scris 18 bestselleruri – dintre care zece au ajuns pe locul întâi – şi anual tin > » seminare în peste 30 de ţări. Cărţile lor » i sunt disponibile în peste o sută de ţări, sunt traduse în 55 de limbi şi s» au vândut în peste 27 de milioane de exemplare. Apar adesea în presa din întreaga lume, iar lucrările lor au stat la baza a nouă seriale de televiziune, patru piese de teatru şi un » film artistic, ajuns pe primul loc în boxoffice. Audienta » totală a acestora este de peste 100 de milioane de persoane.

Compania lor, Pease Interna-ţional Ltd. produce materiale video, cursuri de pregătire şi seminare pentru oameni de afaceri şi guvernanţi din întreaga lume. Rubrica lor lunară despre relaţii a fost

citită de peste 20 de milioane de persoane din 25 de ţări. Au şase copii şi opt nepoţi şi locuiesc în Australia.